

Luís Filipe Macedo da Costa Abreu

# O MERCADO DE CONSUMO E O IMPACTO DA FORÇA DE VENDAS NA MARCA AGROS

Relatório de Estágio Profissional para obtenção do grau de Mestre em Direção  
Comercial e Marketing

Orientador: Professor Doutor José Castro Oliveira

**Instituto Superior de Administração e Gestão**

PORTO, ABRIL DE 2020

## DECLARAÇÃO DE HONRA

Eu, Luís Filipe Macedo das Costa Abreu, aluno do mestrado em Direção Comercial e Marketing do ISAG – Instituto Superior de Administração e Gestão, com o n.º 181240017, declaro por minha honra que o presente trabalho académico foi elaborado exclusivamente por mim, e respeita os direitos de autor e não contém qualquer plágio. Por ser verdade e me ter sido solicitada apresento esta declaração que vai assinada por mim.

Porto 06.10.2020

Luís Filipe Macedo Costa Abreu

## Agradecimentos

Durante a realização do estágio profissional, tive a oportunidade de contar com a colaboração de algumas pessoas que, com a sua sabedoria, conhecimento e experiência ajudaram-me na realização deste estágio, e às quais quero aqui expressar os meus agradecimentos.

Gostaria de começar por dirigir uma palavra de gratidão à instituição AGROS UCRL, pela oportunidade concedida de realização do estágio profissional nas suas instalações e pela forma como me receberam e proporcionaram esta experiência que guardarei para o resto da vida.

Ao Dr. Ricardo Almeida, meu supervisor, um agradecimento especial e um sentido reconhecimento, pelo seu acompanhamento e contribuição em todas as fases do estágio. A sua cooperação e conhecimento foi essencial nesta fase de aprendizagem, e na qual foi um privilégio contar com a sua participação neste meu início no que conta a nível profissional.

Gostaria também de agradecer ao meu orientador de estágio, Prof. Dr. José Castro Oliveira por toda o seu esforço, dedicação e disponibilidade por me acompanhar.

A todos os docentes que contribuíram para a minha formação ao longo do mestrado, por todo o conhecimento e dedicação por parte deles.

E por fim, e não menos importante agradeço à minha família, amigos e namorada pelo esforço, apoio e paciência prestados durante todo este período.

Um agradecimento profundo a todos que contribuíram de forma direta e indireta neste percurso tão significativo na minha vida, sem vocês este trajeto não teria o mesmo significado!

## **Resumo**

No contexto do mestrado em Direção Comercial e Marketing, realizado no ISAG – Instituto Superior de Administração e Gestão, o presente relatório subordinado ao tema “O mercado de consumo e o impacto da força de vendas na marca Agros”, tem como finalidade descrever as atividades desenvolvidas no estágio profissional, bem como uma análise crítica das mesmas e sugestões de melhoria. O relatório desenvolvido consta do estágio efetuado na Agros UCRL entre 17 de setembro de 2019 até 26 de novembro de 2019, com duração de 400 horas.

Tendo em conta que a globalização dos mercados é um tema recorrente nos dias atuais, os clientes estão cada vez mais informados das tendências, fator que contribui para uma maior exigência por parte dos mesmos. Relativamente ao supramencionado, os vendedores são cada vez mais importantes, tanto a nível de concretização de objetivos como a nível de fidelizar e procurar novos clientes. Desta forma, a força de vendas torna-se imprescindível no mercado atual tendo em conta que a mesma lida com os clientes permitindo, consequentemente, afirmar-se como promotora da marca. Por este motivo, o departamento da força de vendas afirma-se como essencial no seio de uma empresa tendo por objetivo fornecer os elementos necessários para a melhoria das performances dos vendedores.

Por conseguinte, foi realizado um inquérito por questionário que tem por objetivo o estudo do impacto da marca Agros no mercado de consumo. Foram elaborados 1071 inquéritos, nos quais se pretende avaliar o perfil de consumidor bem como a marca Agros no mercado nacional.

**Palavras chave:** Consumidores, Força de Venda, Marca, Mercado de Consumo.

## **Abstract**

In the context of the master's degree in Commercial Management and Marketing, held at ISAG - Instituto Superior de Administração e Gestão, the present report on the theme “The consumer market and the impact of the sales force on the Agros brand”, uses the registration of activities carried out in the professional internship, as well as a critical analysis of these suggestions and improvements. The report developed is part of the internship held at Agros UCRL between September 17, 2019 until November 26, 2019, lasting 400 hours.

Bearing in mind that the globalization of markets is a recurring theme nowadays, customers are increasingly informed of trends, a factor that contributes to a greater demand from them. In relation to the aforementioned, salespeople are increasingly important, both in terms of achieving objectives and in terms of retaining and looking for new customers.

In this way, the sales force becomes essential in the current market taking into account that it deals with customers, consequently allowing it to assert itself as a brand promoter. For this reason, the sales force department asserts itself as essential within a company with the aim of providing the necessary elements for improving salespeople's performance.

Therefore, a questionnaire survey was carried out to study the impact of the Agros brand on the consumer market. 1071 surveys were carried out, in which it is intended to assess the consumer profile as well as the Agros brand in the national market.

**Keywords:** Consumers, Sales Force, Brand, Consumer Market.

# Índice

Agradecimentos.....	i
Resumo .....	ii
Abstract .....	iii
Índice de Figuras .....	vi
Índice de Tabelas .....	vii
Índice de Gráficos .....	viii
Lista de abreviaturas e siglas.....	ix
CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO .....	1
1.1. Razão do trabalho.....	1
1.2. Contexto do conteúdo do trabalho.....	1
1.3. Objetivo do trabalho .....	2
1.4. Metodologia do trabalho.....	2
CAPÍTULO 2 - DIAGNÓSTICO DA EMPRESA E DA PROBLEMÁTICA.....	4
2.1. Objetivos da Organização .....	4
2.2. Problemática identificada na organização (GAP) .....	4
2.2.1. Serviço Pós- venda .....	<b>Erro! Marcador não definido.</b>
2.2.2. Ausência CRM .....	5
2.2.3. Importância de um plano ação comercial .....	5
2.3. Análise Interna .....	6
2.3.1. Caracterização da empresa .....	6
2.3.2. Missão, visão e valores .....	7
2.3.3. Estrutura organizacional.....	8
2.3.4. Perfil dos consumidores .....	9
2.3.5. Análise SWOT.....	9
2.3.6. Marketing Mix.....	10
CAPÍTULO 3 - ENQUADRAMENTO TÉCNICO E CIENTÍFICO .....	13
3.1. Força de vendas e a marca – conceito e sua importância.....	13

3.2. Conceito de vendas e vendedor .....	16
3.3. Processo de vendas.....	17
3.4. Recrutamento e seleção da Força de Vendas.....	20
3.4.1. Formação .....	21
3.4.2. Motivação.....	23
3.4.3. Incentivos.....	24
3.5. Ferramenta CRM .....	25
3.6. Força de vendas como promotor da marca .....	26
CAPÍTULO 4 - METODOLOGIA, ATIVIDADES DESENVOLVIDAS E CONTRIBUTOS PARA A ORGANIZAÇÃO .....	28
4.1. Metodologia .....	28
4.2. Objetivos e hipóteses.....	30
4.3. Instrumento de recolha de dados .....	30
4.4. Análise e interpretação dos dados .....	32
4.4.1. Dados pessoais.....	32
4.4.2. Conhecimento da Marca .....	35
4.4.3. Aspetos relacionados com a marca.....	39
4.5. Distribuição do Preço da marca Agros .....	42
4.6. Discussão de Resultados.....	43
4.7. Atividades desenvolvidas .....	44
4.7.1. Agros Comercial.....	44
4.7.2. Plano de Ação Comercial.....	47
4.8. Contributo para a organização .....	55
CAPÍTULO 5 - REFLEXÃO E AUTOAVALIAÇÃO DO TRABALHO.....	56
CAPÍTULO 6 - CONCLUSÃO .....	57
Referências Bibliográficas.....	58
ANEXOS.....	62
Anexo I – Inquérito por questionário .....	63

## Índice de Figuras

Figura 1 - Organograma Agros 2019 .....	8
Figura 2 - Análise SWOT .....	9
Figura 3 - Marketing Mix .....	12
Figura 4 - Tarefas na venda.....	13
Figura 5 - Etapas da venda.....	19
Figura 6 - Organização <i>website</i> Agros Comercial .....	45
Figura 7 - Exemplo formação para vendedores e técnicos.....	51



## Índice de Tabelas

Tabela 1- Análise SWOT Agros .....	10
Tabela 2- Revisão de literatura das questões .....	28
Tabela 3 - Distribuição do variável preço .....	42
Tabela 4 - Satisfação do nível de preços da Agros .....	42
Tabela 5 - Programação de visitas Agros Comercial.....	48
Tabela 6 - Críticas à feira Ovibeja.....	53
Tabela 7 - Críticas à feira FNA.....	54
Tabela 8 - Críticas à feira AgroGlobal .....	54
Tabela 9 - Apreciações à feira Ovibeja .....	54
Tabela 10 - Apreciações à feira FNA .....	54
Tabela 11 - Apreciações à feira AgroGlobal.....	55

## Índice de Gráficos

Gráfico 1- Género .....	32
Gráfico 2- Faixa etária .....	33
Gráfico 3- Estado civil .....	33
Gráfico 4- Formação .....	34
Gráfico 5- Residência .....	34
Gráfico 6- Conhecimento da marca Agros .....	35
Gráfico 7- Cliente da marca Agros .....	35
Gráfico 8- Produto de eleição da Agros .....	36
Gráfico 9- Tempo de cliente da marca .....	37
Gráfico 10- Motivo de ser cliente Agros .....	38
Gráfico 11- Satisfação do nível de preços.....	39
Gráfico 12 - Como obteve conhecimento da marca Agros .....	40
Gráfico 13 - Marca preferência.....	40
Gráfico 14- Importância da embalagem .....	41
Gráfico 15 - Razão do impacto das cores e símbolo .....	41

## **Lista de abreviaturas e siglas**

UCRL - União das Cooperativas de Responsabilidade Leiteira;

SWOT - Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

B2C - Business to Consumer

B2B - Business to Business

CRM - Customer Relationship Management

POM - Plano Operacional de Marketing

PAC - Plano de Ações Comerciais

SPSS - Statistical Package for the Social Science

Página deixada intencionalmente em branco.

## CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO

### 1.1. Razão do trabalho

A área comercial sempre foi uma área de interesse da minha parte. Deste modo, foi a elegida para efetuar o estágio profissional. A escolha remete-se pelo facto das características da área, e do próprio contacto com os clientes. Mas, sobretudo pelo fato dos objetivos individuais que são estabelecidos aos profissionais que torna esta área mais complicada, mas por outro lado mais apetecível. Desta forma, converte-se uma área de eleição na minha escolha e ajuda no fato de estar ligada à área do Marketing que estabelece o contato com a minha área de estudo no ISAG - Instituto Superior de Administração e Gestão, “Direção Comercial e Marketing”. Deste modo, o estágio foi efetuado na empresa Agros, mas transpõe muita informação acerca da Agros Comercial e das tarefas a desempenhar sobre esta empresa subsidiária. Numa outra experiência de estágio, obtive a oportunidade de estagiar numa empresa a nível *B2C*, na qual é permitido lidar diretamente com o consumidor final e com base nessa experiência procurei perceber como funciona o oposto. Ou seja, procurei um estágio numa empresa *B2B* em que se foca na relação entre empresas. De constar que os comportamentos são totalmente diferentes e as estratégias de mercado igualmente diferentes.

Sendo um estágio uma prática profissional para praticar os conhecimentos e competências aprendidos no mestrado, este tende a abranger as áreas de conhecimento lecionadas. Posto isto, este foi desenvolvido nos serviços de Marketing da Agros que auxilia a Agros Comercial (esta tem uma participação de cerca 98,0% sobre a Agros Comercial).

### 1.2. Contexto do conteúdo do trabalho

O principal objetivo deste estudo foi perceber a importância da força de vendas e métodos que melhoram a performance, enaltecendo este departamento de enorme importância em todas as empresas. Transpondo a valorização da força de vendas sendo esta um elemento importante e com bastante impacto para a promoção da marca.

Tendo sempre em conta as ferramentas necessárias para obter um bom profissional, passando por etapas como o recrutamento à formação e motivação. A necessidade de manter o comercial dentro do processo para obter os objetivos propostos é bastante importante, não só para obter os melhores resultados nas vendas, mas também para estes evoluírem da melhor forma para colmatar todas as necessidades organizacionais. Uma boa cultura organizacional é a chave para ter um comercial alinhado aos objetivos propostos. Estando sempre de acordo a fornecerem-lhes ferramentas para ajudar na evolução destes como a formação.

Por tudo referido anteriormente, a força de vendas tem sempre um papel fundamental numa organização. Para conseguir que estes vão de encontro com as filosofias traçadas pela empresa é preciso o uso da motivação, o que é uma das maiores preocupações dos líderes, gestores e pessoas ligadas aos recursos humanos. A motivação que está ligada ao rendimento do trabalho, e consequentemente com os resultados da organização.

Para tal o tema do relatório de estágio vai inserir-se na ótica da força de vendas e explana alguns métodos para melhorar a sua performance, promovendo desta forma a marca, no âmbito do caso Agros UCRL. Tendo assim, sido citados alguns autores para ajudar numa melhor compreensão de conceitos que vão de encontro à área de estudo.

### **1.3. Objetivo do trabalho**

O relatório tende a reportar resultados de uma determinada atividade, sendo que o mesmo tem em vista retratar todas as tarefas efetuadas ao longo do estágio profissional na Agros. Este estabelece ainda a ligação das atividades com o que foi lecionado ao longo deste mestrado. Com o desenvolvimento da área comercial e conhecimento nas ferramentas essenciais para elevar o rendimento dessa área, o relatório vai de encontro também a algumas problemáticas existentes na empresa.

### **1.4. Metodologia do trabalho**

A necessidade de recorrer a metodologias de investigação e respetivos instrumentos de recolha de dados fiáveis é relevante para a elaboração do relatório de estágio, sustentando as futuras condições num estudo científico recorrendo a métodos e instrumentos que vão de encontro a estudar e avaliar os fenómenos do tema a estudar. Para sustentar melhor a minha área de estudo optei pela recolha de dados assente numa metodologia quantitativa de investigação, dado que é a componente principal para a recolha de dados por amostragem.

Foram ainda realizadas consultas a documentos e ao *website* da empresa, recorrendo à leitura de referências bibliográficas relevantes para recolher informação pertinente para o estudo.

O presente relatório encontra-se dividido por seis capítulos. Inicialmente a introdução que nos explica como, o porquê e a metodologia efetuada no trabalho. O segundo capítulo refere-se ao diagnóstico da empresa e da problemática em que será descrita a organização tal como objetivos e problemáticas adjacentes à mesma. O terceiro capítulo contém o enquadramento técnico e científico da temática em que foi efetuado o estudo, sendo citados autores para contextualizar e justificar temas de

estudo. No quarto, o trabalho empírico do estudo. No quinto capítulo apresenta-se e sustenta-se reflexões e autoavaliação do trabalho efetuado ao longo dos meses de estágio. Por fim, o último capítulo contém a conclusão, e por fim, encontra-se as respetivas referências bibliográficas e anexos.

## CAPÍTULO 2 - DIAGNÓSTICO DA EMPRESA E DA PROBLEMÁTICA

Este capítulo tende a explicar o principal objetivo da Agros e também descreve as problemáticas existentes e identificadas ao longo do estágio. Tendo posteriormente sido efetuada uma caracterização da empresa com a sua respetiva missão, visão e valores. Foi também descrita a estrutura organizacional e efetuada uma análise SWOT.

### 2.1. Objetivos da Organização

Antes de iniciar o estágio foi necessário encontrar-me com o responsável pelos serviços de marketing da Agros e com a responsável dos Recursos Humanos para objetivar o meu estágio. Dependendo das necessidades da empresa, foi-me proposto fazer um plano de ação comercial para a empresa subsidiária Agros Comercial. De salientar que este é o primeiro ano em que se efetua um plano de ação comercial na empresa Agros Comercial.

Fazer um planeamento estratégico, consiste num processo em que a empresa adota e define estratégias para alcançar as metas perspectivadas. Sendo assim, este plano deu a conhecer aos seus comerciais o que é necessário ao longo do ano a ser desenvolvido, ou seja, um cronograma de ações a ser implementadas.

O plano de ação tem como base administrar o tempo, que é um recurso bastante escasso, na qual melhora a eficiência do núcleo de trabalho.

Deste modo, o plano de ação comercial foi o único objetivo lançado pela Agros onde foi-me permitido analisar e descrever algumas problemáticas na organização que poderiam levar a uma melhor performance empresarial.

### 2.2. Problemática identificada na organização (GAP)

Durante o período de estágio foi possibilitado a análise total da empresa. Apesar do bom funcionamento global no mercado, a empresa apresenta algumas lacunas que deviam ser corrigidas para melhorar as atividades no seio empresarial. Deste modo, são três as propostas de melhorias apresentadas.

#### 2.2.1. Serviço Pós-venda

Cada vez mais os clientes são conhecedores dos produtos existentes no mercado. As empresas preocupam-se com a inovação para poderem combater os seus concorrentes. As pessoas ao obter um produto de uma marca, tendem a satisfazer as suas necessidades com o produto, o que requer que a empresa tenha de atuar na



experiência com o cliente. Deste modo, com tanta concorrência a empresa tem que apostar em outros serviços que não estão ligados diretamente com a venda.

No caso da pós-venda, o serviço baseia-se na assistência ao cliente depois da compra do produto e/ou serviço. Este tende a resolver falhas que possam ter existido, que requer ajuda de profissionais para o arranjo da problemática. A pós-venda reside num atendimento personalizado, que atua nas correções de eventuais falhas e auxílio de problemas. A pós-venda é então um serviço de apoio ao cliente após a compra, que certifica o bom funcionamento do produto e/ou serviço. Em algumas circunstâncias na elaboração do plano de ação comercial para a Agros Comercial foram despertadas algumas ineficiências neste serviço que se torna tão importante no mercado atual.

Sendo assim, é um ponto a melhorar na estrutura da empresa.

### **2.2.2. Ausência CRM**

Neste campo, a utilização do CRM (*Customer Relationship Management*), ou em português Gestão de Relacionamentos com o Cliente, é bastante útil visto que com este é permitido utilizar um conjunto de práticas, estratégias e tecnologias focadas no cliente englobando as áreas de marketing, vendas e serviços de atendimento. Sendo esta uma ferramenta de apoio na empresa, uma ferramenta de estratégia e de gestão, que ajuda a prestar os melhores serviços aos seus clientes e até a potenciais consumidores de forma a conseguir obter os melhores relacionamentos possíveis para efetivar a fidelização. Sem o CRM não existe uma ligação global na empresa e deste modo, a Agros como várias empresas subsidiárias não consegue controlar o relacionamento existente com o cliente no global da empresa.

Sem a ferramenta CRM, a dificuldade nos relacionamentos com os clientes aumenta e posteriormente não ajuda na fidelização dos mesmos. Visto que o CRM contém informações importantes para uma boa estrutura da empresa, tais como: os históricos existentes com os clientes, visitas ao *website* da empresa e produto e/ou serviço que mais se compra na empresa.

### **2.2.3. Importância de um plano ação comercial**

O mapeamento das atividades a efetuar pelos comerciais é uma forma de conseguir que estes estejam alinhados com a filosofia da empresa. O POM (Plano Operacional de Marketing) e o PAC (Plano de Ações Comerciais) estão interligados entre si. A área comercial é uma parte essencial de uma empresa, visto que estes se relacionam diretamente com todos os *stakeholders* do negócio. Aquando se estabelece a comparação ao papel do marketing este estabelece uma visão ampla sobre a estratégia a adotar pela empresa. Por estes motivos, ambas as áreas estão interligadas

entre si, e por este modo o plano de ação comercial é efetuado pelos serviços de marketing da própria Agros para a Agros Comercial.

Este é efetuado para aumentar a produtividade da Agros Comercial, fortalecer a competitividade da empresa no mercado agropecuário e de venda de tratores e máquinas agrícolas. Ajudando assim a ter em meio digital todas as atividades definidas pelos superiores para atingir os objetivos.

## **2.3. Análise Interna**

### **2.3.1. Caracterização da empresa**

A fundação da Agros surge em 1949 para resolver problemas identificados no setor do leite, essencialmente relacionado com a proteção e estabilidade dos produtos, visto que o leite era vendido ao preço mais baixo possível e as empresas que compravam o produto demoravam no ato de pagamento. Para tal, para defender o setor leiteiro e para contribuir para uma maior estabilidade do setor leiteiro e dos produtores, foi proposta a fundação de algumas cooperativas, estas que contribuíram para a criação de uma União de Cooperativas Leiteiras dos Produtores e a aquisição de uma unidade fabril.

Deste modo, a Cooperativa Agrícola Leiteira do Conselho de Vila do Conde e a Cooperativa Agrícola Leiteira do Conselho da Póvoa de Varzim, agregadamente com a Cooperativa Agrícola de Ribeira do Neiva (nos tempos de hoje, Cooperativa Agrícola do Concelho de Barcelos), fundaram a União das Cooperativas dos Produtores de Leite do Norte Litoral, com sede em Vila do Conde.

Na década de 1960 ocorre outra importante transformação no que respeita ao acondicionamento e transporte do leite, a distribuição deste passou a ser feita em embalagens individuais.

Com o passar dos anos, a Agros abrangeu uma maior gama de produtos, não se focou só no leite, mas também para a manteiga e queijo começaram a ser produzidos também iogurtes e leite achocolatado. Face ao aumento exponencial da produção de leite na Região do entre Douro e Minho, a empresa, em 1978, iniciou os estudos para a construção de uma nova fábrica.

Em 1989, a organização tornou-se pequena para o aumento exponencial da produção do leite o que levou a alargar a sua área social à região de Trás-os-Montes e Alto Douro, passando a ter a designação Agros – União das Cooperativas de Produtores de Leite de Entre Douro e Minho e Trás-os-Montes, U.C.R.L, designação essa usada até aos dias de hoje. No ano seguinte, em 1990, foi inauguradas as novas instalações administrativas e de produção.

No ano de 1994, a Agros UCRL era a maior empresa láctea nacional com 298 milhões de litros de leite recolhidos por ano. Passado dois anos, com o intuito de ganhar escala num mercado cada vez mais competitivo e em prol da proteção face às concorrentes estrangeiras que pretendiam instalar-se em território nacional, constituíram a LACTOGAL, Produtos Alimentares, SA, em conjunto com a LACTICOOP e com a PROLEITE CRL. Desta forma, o *core business* da Agros UCRL passaria a ser a recolha, a concentração, a classificação e a valorização do Leite, bem como o apoio técnico aos seus produtores.

Em 16 de março de 2012, foi inaugurado o espaço Agros que constitui, na sua funcionalidade e diversidade de serviços, mais um passo no trajeto da inovação, sendo um importante valor na criação de melhores condições para dar prossecução aos desígnios da Agros UCRL.

Deste modo a Agros UCRL, é uma organização com a principal atividade a recolha, o transporte e a comercialização do leite em grandes quantidades em regiões como Entre Douro e Minho e Trás-os-Montes, bem como a prestação de serviços técnicos aos produtores relacionados com as Cooperativas associadas.

O grupo é composto por 44 Cooperativas, onde estão inseridos cerca de 1.049 produtores de onde são recolhidos cerca de 526 milhões de litros de leite por ano.

No ano de 2018 foram recolhidos 525.177.767 litros de leite, sendo que atualmente a Agros é líder na qualidade, rastreabilidade e recolha de leite. Por essa razão, recolhe leite 24 horas por dia, 7 dias por semana e 365 dias ao ano. A Agros representa cerca de 78% da produção do Norte, 45% da produção de Portugal continental e 30% da produção de leite nacional.

De salientar que a totalidade do leite recolhido pela Agros é vendida à Lactogal – Produtos Alimentares S.A., responsável pela sua industrialização e comercialização.

Também, desde 1998 que a Agros é uma empresa com Sistema de Gestão da Qualidade certificada pela APCER. O referencial atualmente em vigor é a norma NP EN ISO 9001:2015.

### **2.3.2. Missão, visão e valores**

Como missão a empresa tende a promover e a valorizar o leite produzido pelos produtores, sócios das Cooperativas agrupadas, fomentando e a melhorar a qualidade deste, tendo em conta satisfazer o seu cliente e mantendo uma Produção equilibrada e sustentada, que permite o melhor preço dos Produtores.

Por outro lado, como visão tem a finalidade de manter a notoriedade, ou seja, continuar como uma empresa credível, dinâmica e inovadora, assumindo a liderança do

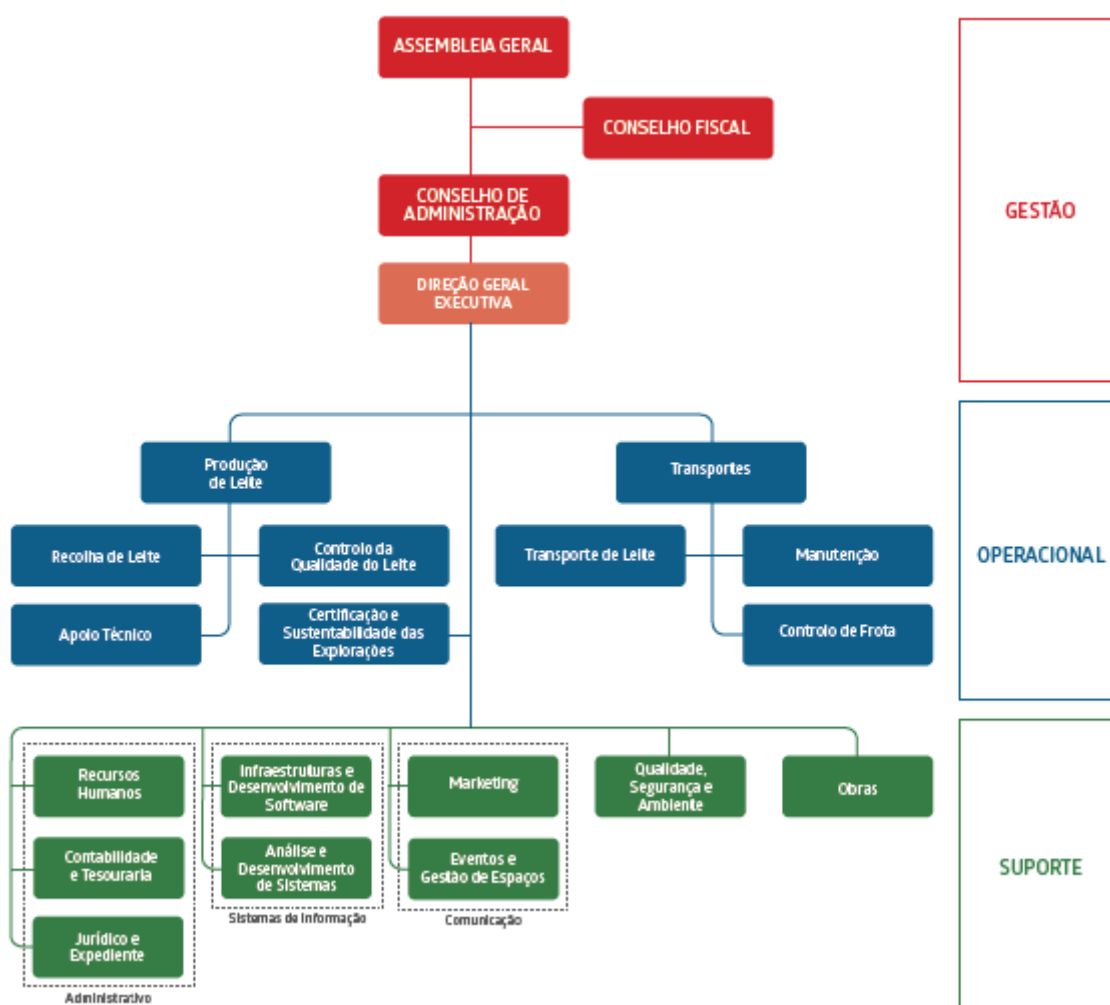
Movimento Cooperativo Agrícola, de forma a projetar e contribuir para que as novas gerações de Produtores desfrutem de um desenvolvimento económico, social e cultural, equilibrado e sustentável.

Relativamente aos valores, a empresa foca-se na ética e deontologia, preservação do meio ambiente, satisfação dos *stakeholders*, melhoria contínua (rigor, disciplina, desempenho e inovação) e por fim, a valorização humana (respeito mútuo, formação adequada e mérito reconhecido).

### 2.3.3. Estrutura organizacional

Na imagem seguinte retrata a estrutura organizacional da Agros, com as divisões em três grandes divisões como a gestão, o operacional e o suporte.

Figura 1 - Organograma Agros 2019



Fonte: Manual de acolhimento Agros

### 2.3.4. Perfil dos consumidores

Como referido anteriormente, desde 1996, com o objetivo de ganhar maior preponderância no mercado nacional foi criado a Lactogal, Produtos Alimentares, SA. Com esta atuante, 100% do leite oriundo da Agros é entregue na empresa constituída em 1996. Empresa que a Agros detém 33% do capital, que é dividido pelas antigas concorrentes Proleite e Lacticoop.

### 2.3.5. Análise SWOT

No que toca à análise SWOT, esta desdobra-se em ambiente interno e ambiente externo da empresa.

Figura 2 - Análise SWOT



Fonte: Elaboração Própria

O ambiente interno visa obter os pontos fortes e fracos, e o ambiente externo consiste em detetar as ameaças e oportunidades. Esta análise permite identificar quais os riscos que a empresa corre, quais os problemas que tem de resolver e quais as vantagens/oportunidades que podem ser exploradas.

No que toca ao ambiente interno, estão em causa os fatores que podem ser controlados pela empresa, e que não sofrem influência direta do exterior. Estes fatores podem ser encontrados dentro da própria empresa, ou seja, as forças que diz respeito aos pontos fortes do negócio, e quais as vantagens que apresenta sobre a concorrência, e as fraquezas, que incluem os pontos fracos internos que prejudicam o negócio como os erros e falhas existentes.

Relativamente ao ambiente externo, são os fatores que não são controlados pela empresa, no entanto, têm um impacto direto (positivo ou negativo) na atividade da mesma. As oportunidades na qual a empresa não tem controlo, influenciam de forma positiva a empresa, e por fim, as ameaças influenciam de forma negativa o negócio e o que precisa de ser tratado com cautela (Teixeira, 2013).

Tabela 1- Análise SWOT Agros

Pontos Fortes:	Pontos Fracos:	Oportunidades:	Ameaças:
Localização das instalações (saída Vila do Conde – A28);	Inexistência da ferramenta CRM;	Rentabilização do espaço Agros;	Dependência do mercado nacional (Agros representa 30% da produção nacional);
Notoriedade da Marca;	Concorrência no setor de laticínios;	Novos hábitos e estilos de vida dos consumidores;	Facilidade de importação de leite, por baixo custo;
Alto conhecimento e experiência no mercado que atua;	Falta de uma equipa de investigação para estar atualizado das inovações do mercado atual;	Mercado laticínios com grande potencial;	Poder de compra do consumidor é reduzido;

Fonte: adaptado de Teixeira (2013)

### 2.3.6. Marketing Mix

O marketing mix espelha um aglomerado de aspetos que a empresa deve ponderar para elaborar as suas estratégias tanto a nível de Marketing com a nível da área Comercial. Ou seja, um conjunto de elementos que compõe as ações a atuar no mercado. De modo ao plano de ação comercial ser derivado da Agros Comercial, o marketing mix seguinte vai de encontro à empresa em questão, em que a Agros obtém 98,0% de participação.

É relevante que os comerciais entendam o mercado e as necessidades dos clientes, a criação de expectativas e a sua satisfação. O marketing mix trata-se então de ferramentas utilizadas desde a criação do produto até à comercialização do produto, tendo em vista a criação de valor e atingir todos os objetivos.

Desta forma, os 7 P's vão de encontro à visão da empresa vendedora que utilizam as ferramentas de marketing para persuadir os clientes.

O plano de ação comercial como foi referido anteriormente tem em vista cronometrar as atividades ao longo do ano da empresa e para tal foi desenvolvido a divisão destas atividades pelos 7 P's do marketing mix.

O principal objetivo do vendedor é vender, e torna-se essencial saber as características do produto para que este atue como satisfatório para o cliente.

**Produto** - É o alvo das ações. Este deve oferecer valor para o cliente, deve estar disponível no mercado, na qual pode ser tangível (material) ou intangível (não material). Normalmente os maiores investimentos focam-se no produto e na sua imagem que é um dos aspetos essenciais para a sua comercialização.

**Distribuição** - Refere-se ao local onde os clientes podem comprar, onde o produto e/ou serviço é comercializado. Inclui o *layout* do local. Canais de distribuição (*internet*, grossistas e retalhistas) e logística.

**Preço** - Por quanto este se encontra à venda, o valor de custo implementado no mercado. Este fator é uma atenuante bastante importante porque afeta diretamente nas receitas e lucros da empresa. O preço deve ser competitivo e deve implicar lucro. Deve também responder a uma pergunta “O preço gera o valor desejado para o consumidor?”. A estratégia de preços também implicar descontos ou outras ofertas dentro desta ótica.

**Comunicação** - Inclui a forma como a empresa vai comunicar o produto ou serviço para o mercado. É um fator que influencia no valor percebido pelos clientes, desta forma a comunicação é a forma como chega ao cliente todas as informações que a empresa necessita para comercializar. Trata-se então de expor todos os benefícios do produto e/ou serviço.

**Pessoas** - Quando se trata de pessoas, a empresa deve entender todos os desejos e hábitos que estas tenham para o produto e/ou serviço ir de encontro às mesmas. Com essa premissa realizada, as pessoas referem-se a todas que está incluída no processo. Deste modo, são os clientes, funcionários, gestão e todas as pessoas que estejam diretas ou indiretamente relacionadas com o produto (*stakeholders*). De salientar que esta tem um papel importante na globalização do produto/serviço, necessário que percebam a reputação da marca e a defendam.

**Processos** - São as ações, métodos e processos que a empresa se envolve para satisfazer seus clientes. Toda a ação relacionada com o serviço pode ser considerada um processo, deste modo é necessário um conhecimento profundo sobre o serviço. Estas ações podem ir desde a pré-venda à pós-venda. Com falhas nestas ações pode levar ao incumprimento das expectativas dos clientes que conseqüentemente leva à insatisfação dos clientes.

Evidências Físicas - Pertence à experiência de usar o produto ou serviço. São considerados os aspetos tangíveis com que o cliente interage no ponto de venda. Caso seja digital, a exposição e formatação do *website* é um fator relevante. Apesar de o mundo empresarial ser cada vez mais digital, obter uma loja física ainda é bastante importante nos negócios. O marketing experiencial ainda tem bastante relevância no mundo empresarial.

Figura 3 - Marketing Mix



Fonte: adaptado de Rosado (2015)



## CAPÍTULO 3 - ENQUADRAMENTO TÉCNICO E CIENTÍFICO

O relatório de estágio oriundo do mestrado de Direção Comercial e Marketing é suportado pela componente de investigação representada pelo enquadramento técnico e científico.

### 3.1. Força de vendas e a marca – conceito e sua importância

Anteriormente a força de vendas apenas tinha a função de vender, mas com a mudança do perfil de clientes e com o mercado atual, os comerciais necessitam de gastar mais tempo com os atuais clientes para os manter, mas também no presente gastam bastante tempo na busca de novos. Qualquer que seja o objetivo da empresa, quer seja vender em massa ou maior preocupação em conseguir ganhar mais clientes é necessário recorrer a tarefas específicas. Keller e Kotler (2012) afirma que qualquer que seja o contexto de venda é necessário realizar as seguintes tarefas:

- **Prospecção:** nesta etapa os comerciais tendem a procurar novos clientes e informações sobre os mesmos;
- **Definição do alvo:** tomar a decisão de disponibilizar tempo entre os clientes e potenciais clientes;
- **Comunicação:** Reúne informação sobre o produto ou serviço para o cliente;
- **Venda:** Proximidade com o cliente, apresentação do produto, superar as dúvidas dos clientes para conseguir o fecho da venda;
- **Suporte:** Disponibilidade de oferta de serviço aos clientes, caso da assistência técnica;
- **Coleta de informação:** Trata-se de pesquisas de mercado;
- **Alocação:** Tomada de decisão sobre quais os clientes têm capacidade para ficar com o produto em caso de escassez.

Figura 4 - Tarefas na venda



Fonte: adaptado de Keller e Kotler (2012a)

Para estudar a importância da força de vendas, é crucial saber o conceito da mesma e onde se insere em uma empresa. A força de vendas trata-se de um conjunto de profissionais aptos e motivados para satisfazer as necessidades do cliente, ou seja, força de vendas é constituída por um conjunto de trabalhadores em que o principal objetivo é vender o produto e/ou serviço.

As pessoas comprometidas com a filosofia da empresa, procuram atingir metas, tentam sempre produzir mais, e estão sempre no foco de ultrapassar os seus resultados, denomina-se assim a força de vendas. São, então profissionais preocupados, a procurar sempre em garantir o sucesso ao cliente.

Segundo Moreira e Sergio (2005), as vendas iniciam-se quando a empresa já se encontra com o produto. Enquanto que o marketing é o contrário, atua antes da existência do produto. Este deve ir ao encontro das necessidades dos clientes, ou seja, perceber o que os clientes ou potenciais precisam e o que a empresa deve oferecer.

Deste modo, e com a valorização do marketing como departamento independente mas com ligação às vendas, através de Sparemberger (2008), requer do vendedor e do gestor de vendas que estes estabeleçam informações do mercado em que atuam, do produto e a procura e de como satisfazer as necessidades dos clientes através dos produtos existentes na empresa.

O mercado atual modificou-se e com a globalização alterou-se as maneiras de atuação por parte dos comerciais. Segundo Colletti e Fiss (2006), nos dias de hoje o mercado atual alterou e a complexidade do mesmo tem influência nas atividades das vendas. A alteração de mercado adveio de cinco grandes mudanças que alteraram o paradigma de atuação, mas que pode ser visto como oportunidades por parte das empresas. Desta forma as alterações existente são as seguintes (João, 2014):

1. Crescimento da *internet*: com a evolução constante a nível tecnológico os clientes obtém cada vez mais informação do que desejarem. Além da oferta crescer, há um maior poderio por parte do cliente.
2. Globalização por parte do cliente: os clientes não se restringem apenas ao mercado nacional, tendo assim mais opções a nível geográfico.
3. Canais de vendas não se restringe ao tradicional: com a concorrência existente do mercado, une-se à força de vendas canais de vendas diferentes como o meio *online*, telemarketing entre outros.
4. As empresas deixaram de praticar apenas um segmento passando a fornecer serviços aglomerado ao produto, ou vice-versa.
5. As empresas procuram que apenas haja um intermediário nos seus clientes que seja responsável pela venda de todos os produtos/serviços.

Deste modo, com as mudanças existentes são para garantir que a força de vendas seja uma peça fundamental numa empresa. A sua gestão é bastante relevante, tanto como a sua motivação para estes estarem alinhados com os objetivos. A força de vendas é então um departamento tático que atua no sentido de realizar o que foi proposto na estratégia pelo marketing.

Damião (2014) afirma, a força de vendas pode ser dada como apenas um intermediário para a venda, mas a sua função pode ser crítica para o valor da marca como para os clientes.

Relativamente à marca, esta é um conjunto de características tangíveis e intangíveis, trata-se de uma junção de benefícios, atributos, valores e identidades que representam uma empresa. De acordo com Keller e Kotler (2012), marca é um bem ou serviço que integra dimensões que, de certa forma diferencia de outros serviços/produtos existentes que satisfaçam as necessidades latentes no mercado.

Desta forma, a marca é um meio que difere os produtos uns dos outros, ou seja, de diferentes produtores. Segundo o mesmo autor, os indivíduos ou organizações reconhecem a origem ou o fabricante do produto através da marca. Deste modo, é possível imputar juízos de valor pelo desempenho de um produto a determinado fabricante ou distribuidor.

Aquando é debatida a importância da marca numa organização, é importante salientar o valor da mesma, e segundo Cadilhe (2019) o valor da marca inclui valores funcionais em referência ao funcionamento do produto ou serviço no âmbito do seu uso, técnicas utilizadas e seu desempenho. Relativamente a Domingues (2018), o valor da marca é o resultado perceptível que os consumidores obterão na aderência do produto ou serviço.

Por vezes, as organizações não conseguem criar propostas de valor de qualidade, porque apenas se interessam em divulgar as características do produto e serviço, e esquecem-se de apresentar os benefícios que estes terão no ato de consumir.

É importante enaltecer que apesar de uma boa constituição de valor de marca, a força de vendas é fundamental para uma organização. Esta potencializa o conceito de marca forte, ou seja, os vendedores conseguem acarretar uma importância extrema numa organização sendo também um pilar para a caracterização de uma marca.

Outro aspeto essencial para a criação de uma marca atrativa, que seja de um certo modo preferencial para o consumidor é a embalagem. Segundo Esteves (2012), a embalagem é elaborada devido ao plano, devendo este ser elaborado de forma a que se torne vantajoso para a competitividade do produto. Para o mesmo autor, a cor da embalagem também é um aspeto importante para o ato da compra, visto que estas transmitem fortes sinais emocionais. De acordo com Keller e Kotler (2012), para

satisfazer os desejos dos consumidores, os itens estéticos e utilitários da embalagem devem ser elegidos com cuidado e de forma bem estruturada. Através do mesmo autor para a estética é necessário estudar seu tamanho, forma, material, cores, textos e ilustrações.

Como se pode comprovar, para constituir uma marca de valor e ter vantagem competitiva em relação à concorrência é necessário estudar todos os fatores que elevam a escolha do produto ou serviço. Para Sardinha (2015), a cor é um elemento essencial na embalagem, visto que esta incorpora significados diferentes derivado da cultura e segmentos de mercado.

É de salientar que a força de vendas é um elemento que ajuda a proporcionar uma marca mais consistente, e por vezes os vendedores são vistos como representantes da marca. Desse modo, a importância deste departamento é extrema e tornam-se estes os maiores promotores da mesma.

### **3.2. Conceito de vendas e vendedor**

O departamento comercial por vezes não é valorizado no seio empresarial. Muitas pessoas acham que vendas é simplesmente vender algo, mas é de relembrar que este departamento é a alma do negócio, sem este não existe a venda do que a empresa produziu visto que é através destas que a empresa consegue ter retorno de capital. Como referido anterior, vendas dependem de uma estratégia bem delineada pelo departamento de marketing na qual são definidos vários parâmetros como preço, produto, distribuição e promoção. Segundo de Keller e Kotler (2012), os profissionais de marketing são os responsáveis por lançar os novos produtos, definir os preços, sítios de venda dos produtos ou oferecer os serviços e os orçamentos a gastar em publicidade.

É de salientar que o diretor comercial tem uma função estratégica na empresa, este responsabiliza-se por avaliar as atividades a executar pelos comerciais. De resumo, as vendas assumem-se como uma ponte entre a empresa e o cliente.

Em 1930, aquando da “era das vendas” existia excesso de oferta. Com demasiada oferta para a procura existente as empresas começaram a perceber-se que o principal objetivo não podia passar por produzir em grande escala uma vez que os produtos se acumulavam em *stock*. Assim que os clientes passavam a usufruir de muita variedade de produtos no mercado, foi nesta altura que houve a valorização dos vendedores. Segundo Sparemberger (2008), foi nessa época em que se começou a desenvolver técnicas de vendas que consistiam em envergar conhecimento sobre o produto para os vendedores trabalharem com maior eficiência para atingir os objetivos.

As empresas aperceberam-se que o objetivo passaria a ser atrair o cliente e não produzir em grandes quantidades e esperar que estes os procurassem.

Tendo em consideração Frade e Santo (2018), os vendedores conseguem fornecer um maior valor acumulado se perceberem o negócio dos clientes, seus desafios para os converter e os mercados que atuam. As práticas organizacionais da empresa que pretende vender o produto devem ser alavancadas de forma a criar uma forte imagem e compreensão do negócio para o cliente.

Sendo assim, criado o desafio da função das vendas e no presente mercado competitivo as empresas investem cada vez mais nos seus sistemas de vendas, na formação e retenção de talento. Afirma Alegre *et al.* (2013), que os profissionais de vendas tem aumentado a sua importância nas empresas, estes que obtêm papel importante na promoção dos interesses da mesma e na criação de valor e notoriedade para o exterior destas.

Como referido por Mano (2017), os vendedores para atingirem a excelência no trabalho devem possuir competências para obter vantagem competitiva em reação aos seus concorrentes. Caso da inteligência emocional, como compreender, interpretar e reagir as próprias emoções e as dos outros. Estas características são dadas como essenciais para um bom desempenho dos comerciais, logo requer ao comercial lidar com a sua parte emocional. Os clientes percecionam o vendedor como um funcionário que representa a empresa, alguém que obtêm os mesmos requisitos e que apoia a filosofia da mesma. Relativamente a Fernandes (2013), os comerciais devem estabelecer uma relação forte como o cliente e proporcionar os melhores produtos e/ou serviços para cumprir com as necessidades e expectativas dos clientes, visto que obter essa relação é relevante para o sucesso do comercial e para a satisfação dos clientes.

De acordo com Rodrigues (2015), o vendedor do século XXI para controlar todas as ações da força de vendas precisa de operacionalizar, dirigir e controlar. Tendo em conta que estes necessitam de saber equacionar os custos e lucros, gerir relacionamentos com os clientes e, por fim, o serviço pós-venda ao cliente. As empresas devem então traçar o perfil mais indicado de vendedor consoante o mercado em que atua e seu perfil de vendas.

### **3.3. Processo de vendas**

Anteriormente a ideia que o comercial bastava comunicar bem chegava para atingir os objetivos. Mas cada vez mais é necessário o ato de persuadir, esta é uma maneira de sensibilizar o cliente e como este reage este aos estímulos. O objetivo da persuasão é despertar o interesse no cliente, criar o desejo ao cliente e a atenção. É necessário que o comercial se coloque no lugar do consumidor/comprador e que consiga transmitir tudo sobre o produto ou serviço. Com o decorrer do tempo, o comercial obtêm mais funções, caso da prospeção de novos clientes, previsão de

vendas por meio do contacto direto com o cliente, análise das necessidades e como cumprir a expectativa, mas também como solucionar os problemas decorrentes depois da venda (Kawaiti & Andreoti, 2009).

O maior requisito da empresa passa por vender para constituir lucro, para tal é necessário vender e na qual existem técnicas de venda. Os meios existentes de marketing vão de encontro ao objetivo principal, a venda.

Atualmente, vender é um dos processos mais elaborados existente no mundo dos negócios. Vender deixou de ser um ato, para se tornar um desafio.

Segundo Kawaiti e Andreoti (2009), existem duas técnicas de vendas, a pessoal e a impessoal. Venda pessoal, na qual é a apresentação oral a clientes ou potenciais clientes, ou seja, é a comunicação verbal direta para exemplificar e clarificar o que se encontra em venda. De acordo com Silva *et al.* (2009), venda pessoal envolve a comunicação entre vendedor e comprador, ou seja, profissionais de venda e comprador. Este diálogo cumpre ao comercial esclarecer as características e vantagens do produto ou serviço, ir de encontro às necessidades do comprador e então persuadir para haver a troca comercial esperada por ambas as partes. De reter que a venda só existe quando a troca comercial é justa.

A grande vantagem da venda pessoal é a possibilidade de ouvir a necessidade e desejo do cliente e conseguir moldar o diálogo ao cliente específico.

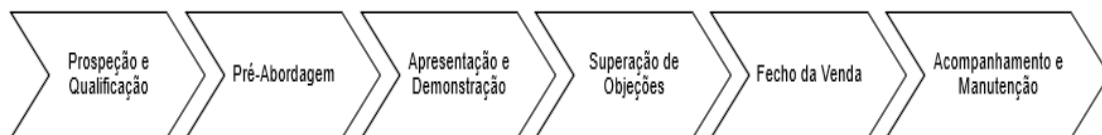
Podemos concluir que este tipo de venda advém essencialmente da força de vendas da empresa. Neste tipo de venda existe seis etapas para um processo eficaz. Através de Keller e Kotler (2012), as etapas são:

- **Prospecção e qualificação:** nesta etapa identifica-se e qualifica-se os potenciais clientes. As qualificações destes clientes podem ser feitas através do telefone ou via digital como o *mail* com o objetivo de explorar os seus potenciais clientes quer a nível de interesse ou financeiro.
- **Pré-abordagem:** Com o mercado atual com tanta concorrência, o comercial necessita de saber o máximo de informação sobre a empresa ou cliente em prospecção. O comercial deve saber o processo de compra e saber responder a questões, das quais “Quem?”, “Quando?”, “Onde?” para poder ter uma estratégia na sua visita ao cliente. Para tal, o comercial deve através do vendedor decidir qual a melhor estratégia a adotar, visto que é essencial para conseguir a venda.
- **Apresentação e Demonstração:** Neste ponto o vendedor deve esclarecer de todas as funcionalidades do produto ao cliente, suas vantagens atributos, benefícios e valor em relação às dos concorrentes. O discurso

deve especificar tudo em relação ao produto para que não fique dúvidas de algo que possa não efetuar a venda.

- Superação de objeções: Esta etapa vai de encontro à anterior, suprimir as dúvidas existentes. O comercial deve manter uma abordagem positiva, não deixar questões por responder, negar as objeções do potencial cliente ou transformá-las em razão de compra. Nesta etapa o preço é o fator mais negociado.
- Fecho da venda: O sinal dado pelos compradores para o fecho da venda dá-se através das atitudes físicas, declarações ou comentários e perguntas. O comercial pode ajudar neste processo com a oferta de incentivos específicos para fechar a compra, como desconto do preço ou um brinde.
- Acompanhamento e manutenção: São procedimentos para concluir a satisfação do cliente e para conseguir a fidelização do mesmo. Com a satisfação do cliente, torna-se mais fácil que este volte a comprar e este tópico faz com que seja possível voltar a comprar. Acompanhar o cliente estando dentro do processo como acompanhar a data de entrega e as condições de compra. Agendar uma visita para verificar se está tudo como planeado e acompanhar todo o processo de manutenção e crescimento do cliente na qual podemos chamar de pós-venda.

Figura 5 - Etapas da venda



Fonte: adaptado de Keller e Kotler (2012b)

Por outro lado, a venda impessoal sucede-se quando existe a publicidade e promoção, ou seja, não decorre a intervenção do comercial. São usados meios de marketing como *merchandising*, as promoções de venda ou até o marketing direto. Estas ferramentas de venda são agregadas entre elas para que se finalize o objetivo, a venda.



### 3.4. Recrutamento e seleção da Força de Vendas

Segundo Keller e Kotler (2012), a seleção eficiente de comerciais é crucial para a elaboração de uma força de venda eficiente. Através do mesmo autor, os melhores 27 por cento da força de vendas eram responsáveis por 52 por cento das vendas o que demonstra a importância deste setor.

Por vezes confunde-se os dois temas, ou até se pensa que são o mesmo. O processo começa inicialmente com o recrutamento, nesta fase é divulgada a vaga que tem como objetivo atrair pessoas. A vaga para ser divulgada a empresa deve desenhar um perfil para o cargo que deseja desempenhar. Neste deve abranger a identificação da função, requisitos da função e a oferta da empresa (Fernandes, 2017).

O recrutamento divide-se em duas hipóteses, recrutamento interno e recrutamento externo. Recrutamento interno respeita à obtenção de indivíduos que já trabalham na empresa, no preenchimento de uma vaga por um colaborador que ocupa outra função, mas que já se encontrava nos quadros da empresa. Enquanto que recrutamento externo refere-se na captação no mercado de trabalho de candidatos com perfil desejado pela empresa, ou seja, a empresa procura candidatos externos para ocupar a vaga na empresa (Camara *et al.*, 2013).

Deste modo, o recrutamento surge quando a empresa identifica uma lacuna e necessita de um profissional. A empresa espera que os candidatos cumpram os requisitos necessários para o preenchimento da vaga e que recrute o maior número de pessoas para depois ser possível a seleção (Antunes *et al.*, 2016). Posteriormente é efetuada a seleção que se trata da seleção do perfil mais adequado. Nesta sequência, recrutamento e seleção não têm o mesmo significado. Recrutamento foca-se no processo da tomada de decisão para completar um cargo disponível e de forma a apurar todos os candidatos que preencham o perfil ideal para a função. Enquanto que, seleção traduz-se no processo de escolha entre os que estão perfilados para a vaga disponível (Rodrigues & Rebelo, 2019).

Recrutamento é uma atividade da empresa em que aproximam candidatos que completem as exigências das mesmas, enquanto que a seleção é o meio em que a empresa seleciona os melhores candidatos (Mendes, 2015).

Posto isto, e segundo Santos (2017), o processo de recrutamento e seleção advém dos objetivos da empresa, das capacidades financeiras da mesma, do mercado em que atua e da função a preencher. Tendem a ir ao mercado de trabalho para atrair os profissionais que mais se identifiquem com o perfil desejado da mesma para enfrentar e aguentar as exigências da empresa tal como o mercado dinâmico atual (Mendes, 2015).



Ao passo que o recrutamento de profissionais é uma atividade de atração mas com o fator de ser seletivo visto que tem de preencher com as indicações das empresas, a seleção é a atividade de selecionar os profissionais recrutados que mais se encaixam no perfil desejado da empresa, ou então que tem maior probabilidade de desempenhar bem o trabalho exigido (Raimundo, 2016).

Mas quando focamos no recrutamento e seleção de vendedores, temos de ter em atenção alguns tópicos para o processo ser o mais eficiente possível. De acordo com Maciel e Junqueira (2014), após o recrutamento podem ser escolhidos alguns critérios para a exclusão, ou seja, seleção dos candidatos. Um desse critério pode ser a diferenciação entre vendedor de maior e menos sucesso, na qual é necessário analisar diferenças estatísticas significantes para a escolha. Este é o critério mais utilizado, mas a seleção de candidatos pode ser efetuada através de entrevista, análise curricular, testes de personalidade, testes psicológicos, testes de competências específicas ou mesmo simulação de venda.

Como conclusão, o comercial atua como ligação entre a empresa e o cliente. Por vezes, os clientes fidelizam-se à marca através do comercial, e por essa razão é necessário um recrutamento e seleção bem estruturados. Obter bons comerciais na empresa eleva as possibilidades de criação de boa imagem e mais eficiência a nível empresarial. Logo, além de um bom recrutamento e seleção, a motivação e formação são ferramentas de interesse para os profissionais de vendas.

### **3.4.1. Formação**

Em 1930, em Portugal, derivado ao desemprego e crise económica começou-se a valorizar a formação profissional. Esta tem por base o aperfeiçoamento individual ou coletivo para melhorar o desempenho a nível organizacional (Filipa e Mendes, 2015).

A formação profissional trata-se de um aglomerado de atividades com o objetivo de alcançar conhecimento prático e teórico para melhorar a performance profissional dos mesmos. A formação pode decorrer sobre distintos tópicos, caso da estrutura da força de vendas, qualidades e atributos dos produtos, condições de venda, características do mercado em que atua, até mesmo na particularidade dos clientes (Filipe, 2011).

Segundo Maciel e Junqueira (2014), a formação dos profissionais de vendas é destinada como um meio de investimento na área e da empresa. Contudo e segundo o mesmo autor, além da formação ajudar a desenvolver capacidades e competências no profissional por vezes ainda é vista como uma despesa. Vários superiores não compreendem os efeitos positivos desta e preferem que os seus vendedores melhorem o seu desempenho no dia-a-dia, ou seja, no decorrer das vendas. Os resultados

originados desta atividade são visíveis, além de ser um instrumento de motivação pessoal e organizacional, também demonstram benefícios nas práticas.

Através de Meignant (2003), a formação tem em vista 3 finalidades:

- Cimentar o existente: finalidade a curto prazo que a intenção é a manutenção e aperfeiçoamento do que já foi elaborado;
- Conduzir a mudança: etapa que promove a mudança e que considera o processo importante para o futuro a nível empresarial;
- Alinhar o futuro: tem em vista os objetivos a nível geral e específico que pretendem atingir, em atenção a visão da empresa. Tendo em conta as 3 finalidades são respetivamente a curto, médio e longo prazo.

Segundo Futrell (2001), o objetivo da formação dos comerciais vai mais longe do que o aumento de vendas. Segundo este, a formação dos profissionais de vendas tem também como função:

- Crescimento da satisfação dos clientes;
- Colaborar para os comerciais reverter em gestores;
- Ajudar nos novos comerciais na elaboração das atividades;
- Reduzir os custos das vendas;
- Obter informações a partir dos vendedores;
- Conseguir o aumento da venda num certo produto ou nicho de mercado.

Mas para a existência de formação nas empresas, uma empresa de sucesso necessita de líderes. Uma pessoa que inspire os seus profissionais, que consiga conduzir um grupo de pessoas a determinado objetivo para que também seja capaz de obter evolução. E no presente as pessoas valorizam o *coaching*, esta atividade reside em dar seguimento à formação do vendedor. Este é assim um processo contínuo de desenvolvimento pessoal, com principal foco no processo de mudança. Com as alterações de mercado constantes, a ferramenta de *coaching*, ajuda aos vendedores responder às mudanças nas tecnologias, de mercado e das políticas sociais. Segundo Ferreira (2015), no processo de *coaching*, o vendedor vai adquirir sobre si informações sobre a sua pessoa, ajudando a si mesmo a conseguir atravessar barreiras, desejos e necessidades que vai originar motivação aos colaboradores.

Segundo o mesmo autor, esta ferramenta ajuda a atingir objetivos, como processo é necessário:

- Respeitar o silêncio;
- A prática das atividades vai consequentemente levar à perfeição;
- Os objetivos têm de ser positivos, e o comercial é o responsável por efetuar;
- Melhoria dos processos, mais eficiente e eficaz;
- Facilita o processo da tomada de decisão;
- Aumenta a motivação presente por toda a empresa;
- Consegue um equilíbrio entre a vida profissional e pessoal.

### **3.4.2. Motivação**

Motivação é um tema de bastante relevância para as empresas. O aumento do desempenho dos profissionais com o contato direto com os clientes nos dias de hoje derivado da motivação está em crescimento. Posto isto, o sucesso das empresas tem passado pela gestão e liderança das pessoas, tendo sempre por base a motivação dos profissionais que constata cada vez mais um serviço eficiente das empresas (Ferreira, 2017).

Os comerciais que lidam diariamente com as vendas precisam de estímulos, acreditando-se que quanto maior for a motivação do comercial maior será o seu esforço e consequentemente os seus resultados (Keller & Kotler, 2012).

Uma das funções do departamento dos recursos humanos é identificar como as pessoas são motivadas e por que fatores estas o são. Segundo Ismajli *et al.* (2015), profissionais motivados conseguem agilizar decisões mais conscientes tendo em conta sempre o melhor a nível empresarial. Através do mesmo autor conclui-se que existem várias maneiras de motivar as pessoas, através do medo de perder o emprego, o estímulo financeiro, metas de realização do próprio e os objetivos da empresa. Um profissional motivado e satisfeito também tende a ir de encontro à filosofia da empresa, sendo estes defensores promotores da marca.

De acordo com Herzberg (1966), com a teoria de dois fatores, existem fatores intrínsecos como o reconhecimento, o desafio no trabalho e responsabilidade que pode causar motivação ao profissional na empresa, ou seja, a presença destes leva à motivação mas a sua ausência não produz satisfação. Por outro lado, os fatores extrínsecos como salários, remuneração, benefícios sociais e condições no trabalho que a ausências desmotiva os profissionais, mas também não são precedentes que motivam, ou seja, basta estes fatores para precaver que os profissionais fiquem

desmotivados. Deste modo, a empresa para conseguir obter os melhores resultados deve conciliar da melhor forma a junção destes fatores para aumentar a motivação dos seus profissionais. Segundo Keller e Kotler (2012), as recompensas mais valorizadas são a remuneração, depois a promoção, crescimento pessoal e a sensação da valorização do seu trabalho. Consoante estas motivações, os comerciais são bastante incentivados pela remuneração e pela existência de evolução de cargo, e pouco motivados pelos elogios e segurança.

A motivação, mais do que a variável satisfação, é um dos pontos que mais influencia no desempenho dos trabalhadores da empresa e que gera resultados positivos. A motivação é então um símbolo importante e de bom uso das empresas que impulsiona e potencia a produtividade, desta forma motivar os colaboradores gera uma maior satisfação tanto no meio empresarial como individualmente, que bem usada eleva a produtividade (Rodrigues, 2017).

Segundo Clair (2018), historicamente nada tem sido mais importante e significativo para motivar os profissionais de vendas do que os incentivos.

### **3.4.3. Incentivos**

Por vezes, para que seja realizado um bom trabalho, com qualidade, é crucial que tenhamos incentivos e nos sintamos diariamente motivados para este ser feito de forma eficiente.

De modo a abordar este tema, é importante definir o que são contribuições fixas (caso de salário, subsídio de natal e férias) que representa o conjunto de ganhos de um colaborador, ou seja, pagamento da empresa pelas competências do profissional. Mas por outro lado existe as contribuições variáveis que advém da contribuição do profissional pelos resultados obtidos individualmente ou coletivamente (caso de bónus, distribuição de lucros, comissões de vendas, entre outros). Os benefícios que as empresas tendem a oferecer correspondem a viaturas da empresa, seguros de saúde, viagens, oferta de telemóveis e formação (Martins, 2016).

Segundo Lazear (2018), os incentivos afetam e influenciam o comportamento e esforço do trabalhador. É de salientar que tanto a remuneração, os incentivos ou a produtividade estão inseparavelmente ligados. Mas a escolha da melhor compensação dependendo da pessoa em questão pode influenciar positivamente no bem-estar do trabalhador. A empresa ao ter uma estrutura de remuneração adequada para os seus funcionários faz com que estes beneficiem de compensações a níveis mais elevados.

De acordo com Dobre (2013), as recompensas contribuem para a satisfação no mundo empresarial que consequentemente provocam um desempenho positivo nos profissionais. Sendo assim, os incentivos são uma ferramenta bastante eficiente que

influencia o comportamento tanto a nível individual como a nível geral da empresa. No presente, a maioria das empresas utiliza as recompensas para motivar seus profissionais e para aumentar e melhorar o desempenho destes. De salientar que caso seja usado o salário como meio de motivação, é necessário desenvolver estruturas salariais tendo em vista a importância de cada trabalhador e seus desempenhos para não haver discrepância e insatisfação posterior e sentimento de desigualdade nas recompensas.

### **3.5. Ferramenta CRM**

As empresas tendem a adquirir pontos diferenciais para se sobrepôr da concorrência, ter instrumentos que valorizem a gestão empresarial é importante e a ferramenta CRM tem adquirido importância neste ramo. Esta ajuda na tomada de decisão e torna-se uma peça fundamental numa empresa que tende a ter muitos dados de cada cliente. A valorização desta ferramenta tem aumentando, e para algumas empresas é imprescindível o uso da mesma.

Segundo Crivellaro (2018), as empresas cada vez mais tentam se atualizar no mercado competitivo atual, desta forma a necessidade de ter um instrumento de gestão que melhore e direcione as ações para os seus clientes torna-se essencial. Claramente as empresas precisam de um sistema que processe todas as informações dos seus clientes para ajudar na tomada de decisão. Neste contexto o CRM adveio para ajudar as empresas a constituir uma boa fonte de informação sobre o cliente, que ajuda na escolha.

O CRM pode-se associar apenas a uma ferramenta tecnológica, mas esta tem de estar interligada com todo o processo de gestão da empresa. O instrumento pode-se tornar eficiente no trabalho do comercial, visto que este visa a captação, aprofundamento e o aperfeiçoamento da relação dos comerciais com os consumidores. Esta também tem outra funcionalidade bastante importante, sendo disponível todo o historial de contacto entre a empresa e cliente (Alves, 2016).

De acordo com Caitano (2016), gestão de relacionamento com o cliente é uma ferramenta de gestão que numa empresa contém áreas de relacionamento com o cliente. Estas, como o Marketing, Vendas, Atendimento ao cliente, como áreas de tecnologia de informação, tem o objetivo de integrar numa única ferramenta todos os dados dos clientes, para que seja possível estes estarem disponíveis para os comerciais ou outros funcionários de uma empresa que se relacionem com o cliente. Estes dados tem a particularidade de estarem disponíveis de forma rápida e ajudar eficientemente o uso destes.

Podemos afirmar que o CRM deve integrar a visão da empresa, derivado desta ferramenta interlaçar várias forças como o marketing relacional, vendas e dados dos clientes. Com a aliança destas partes, a ferramenta CRM tende a visar o lucro e ajudar na tomada de decisão. Os mesmos dados tende a melhorar e a ajudar na performance dos funcionários no relacionamento com o cliente, para melhorar na decisão e ter sempre em conta a fidelização do mesmo (Mendes, 2017).

Seguro Crivellaro (2018), considera o CRM sendo uma ferramenta tecnológica, este sincroniza os dados dos clientes desde o primeiro contato com a empresa, onde fica alistado todo o seu historial. Todos os dados ficam para ser analisados com o intuito de compreender e antecipar as necessidades dos compradores tendo o objetivo de potenciar a empresa no mercado.

Através da utilidade eficaz a cada cliente, a ferramenta CRM disponibiliza aos profissionais de marketing substituir os padrões de massificação pelo atendimento personalizado aos seus clientes (Keller & Kotler, 2012).

### **3.6. Força de vendas como promotor da marca**

Tendo em conta que as necessidades e expetativas dos consumidores aumentam com o passar do tempo, estes tendem a não se sentirem satisfeitos relativamente a uma inexistência de mudança. Desta forma, a força de vendas afirma-se como sendo um meio de promoção da marca e, posteriormente, estes têm o objetivo de concretizar as necessidades existentes dos consumidores.

A força de vendas torna-se um papel cada vez mais fundamental e, segundo (Fernandes, 2013) as empresas tendem a obter as suas estratégias de marketing direcionadas para os clientes. Neste processo é necessário o investimento da força de vendas como o contacto com o cliente. A necessidade de desenvolver relações de grande duração entre empresas e clientes é fundamental para a concretização de objetivos.

De acordo com Costa *et al.* (2015), o cliente é o motivo de existir empresas. Fornecer as melhores ferramentas, poder ouvir, dar atenção e atendê-lo bem é bastante importante para a existência de satisfação dos clientes com a empresa.

Segundo refere Giacobbo *et al.* (2003), a satisfação do cliente advém da qualidade e do nível prestado dos serviços da força de vendas. O objetivo é promover os serviços que agradem os compradores com maior eficiência que os seus concorrentes. Posto isto, a força de vendas pode ser considerada um instrumento promocional no mesmo contexto que o desconto nos preços, publicidade ou vendas personalizáveis.

Tal como refere Neves (2019), as vendas futuras traduzem-se em oportunidades no surgimento de um incremento da qualidade do relacionamento, principalmente a confiança e satisfação. Graças à eficiência da força de vendas, as conclusões destes negócios podem surgir derivado de uma eficaz estruturação de vendas utilizadas por estes.

Deste modo, e tendo em conta as afirmações supramencionadas, a força de vendas tem um papel fundamental no mercado atual. Este é cada vez mais competitivo, complexo e repleto de mudança. Desta forma, a força de vendas torna-se imprescindível, afirmando-se como principal fonte de promoção da marca. Uma marca forte, bem estruturada e competitiva aliada a uma força de vendas motivada traduzem-se como fatores essenciais no mercado atual. As empresas tendem a ter uma boa cultura organizacional e a fornecer todos os instrumentos necessários para promover o bem-estar dos vendedores. Com os funcionários do departamento de vendas satisfeitos nas suas empresas, estes estabelecem-se como os primeiros defensores da marca, tal como os promotores da mesma.

Desta forma, é imprescindível manter os vendedores incentivados e diretamente relacionados com a filosofia da empresa, traduzindo-se num fator essencial quer para a empresa, quer para os clientes, tendo em conta que estes últimos se afirmam como os primeiros a ter contacto com a força de vendas.

## CAPÍTULO 4 - METODOLOGIA, ATIVIDADES DESENVOLVIDAS E CONTRIBUTOS PARA A ORGANIZAÇÃO

Neste capítulo é desenvolvida a metodologia de investigação do tema estudado, é adotada um estudo quantitativo/descritivo mais propriamente um inquérito por questionário. Posteriormente vai ser apresentado as atividades desenvolvidas ao longo do estágio.

### 4.1. Metodologia

Neste contexto, é apresentado uma tabela que explana as revisões literárias correspondentes a cada questão efetuada no inquérito por questionário.

Tabela 2- Revisão de literatura das questões

Tabela 2 – Revisão de literatura das questões	
Questões:	Revisão Literária:
Dados Pessoais:	
Faixa etária	Segundo Keller e Kotler (2012) o mercado normalmente é segmentado em grupos de variáveis demográficas. Utilizando variáveis como o género, idade, rendimentos, dimensão do agregado familiar, habilitações literárias, etnia, entre outros.
Género	
Estado Civil	
Escolaridade	
Zona de residência	
Conhecimento da Marca:	
“Conhece a marca Agros?”	De acordo com Aaker (1991), conhecimento da marca é a capacidade de um potencial cliente identificar ou de se lembrar de uma marca como integrante de uma certa categoria de produtos.
“É cliente da marca Agros?”	Segundo Keller e Kotler (2012), as empresas necessitam de medir não apenas o número de pessoas que desejam o produto, mas também quantos estariam realmente dispostas a comprar o mesmo.



<p>“Se a sua resposta for sim, em que tipo de produto?”</p>	<p>Os clientes ficam menos predispostos a eleger produtos selecionados por outras pessoas por motivos que considerem insignificantes, mesmo que esses fundamentos não proponham algo positivo ou negativo sobre o produto (Keller &amp; Kotler, 2012).</p>
<p>“Há quanto tempo é cliente Agros?”</p>	<p>Com o mercado mais exigente e competitivo, as empresas necessitam de desenvolver relacionamentos que satisfaçam o cliente, ou seja, investir na fidelização (Santos &amp; Oliveira, 2014). Segundo o mesmo autor, a fidelização pode apresentar uma fonte constante de renda durante muito tempo, que proporciona vantagens para a empresa.</p>
<p>“Se a sua resposta for sim em relação à segunda questão, porquê?”</p>	<p>Segundo Costa <i>et al.</i> (2015) o consumidor de uma empresa deseja que esta demonstre importância pelo consumir, autonomamente se a venda se efetua ou não.</p>
<p>Aspetos relacionados com a marca:</p>	
<p>“Como classifica os preços praticados pela Agros face a outras marcas que conhece?”</p>	<p>De acordo com Ferreira (2010), o preço está exposto em todas situações de compra, representa para os consumidores ao todo da compra. Através do mesmo autor, preços elevados podem retratar um papel negativo, falhando a venda do produto.</p>
<p>“Como teve conhecimento da marca Agros?”</p>	<p>Em conformidade com Garcia (2016), é necessário entender a reputação da marca e o comportamento do consumidor da mesma, para, posteriormente entender o comportamento de compra do consumidor.</p>

“A marca Agros é um fator de preferência na sua escolha?”	A marca pode ser fator de preferência para o consumidor no momento em que esta justifica contrapartida monetária e atratividade no consumidor, ou seja, quando é valorizada pelo cliente (Silva & Oliari, 2017).
“Na sua opinião, o símbolo da Agros e as cores utilizadas nas embalagens tem impacto no ato da compra?”	Segundo Esteves (2012), a embalagem foi desenvolvendo em conformidade com as necessidades dos consumidores, sendo um aspeto importante no ato da compra.
“Se sim, porquê?”	De acordo com Esteves (2012), as cores das embalagens emitem fortes sinais emocionais, sendo a cor e o símbolo são outros aspetos a ter em preponderância no ato da compra.

Fonte: Elaboração Própria

#### 4.2. Objetivos e hipóteses

O objetivo do estudo consiste em conhecer o impacto da Marca Portuguesa Agros no mercado de consumo. Para o efeito elaboramos um inquérito por questionário visando perceber a notoriedade da marca no mercado e equacionar se as suas práticas são eficientes. Deste modo, foi formulada as seguintes hipóteses de investigação:

H1: Os indivíduos residentes no Sul consomem mais marca Agros do que os indivíduos do Norte.

H2: A embalagem e as cores da marca Agros são um fator de preferência no ato da compra.

#### 4.3. Instrumento de recolha de dados

A metodologia escolhida para elaborar a análise sobre o tema foi o método quantitativo. Segundo Landim *et al.* (2012), a técnica mais utilizada nos métodos quantitativos é o inquérito por questionário. No caso do nosso estudo, o questionário<sup>1</sup> é composto por questões fechadas, questões de escolha múltipla e uma escala de Likert

---

Link: [https://docs.google.com/forms/d/1u56gBwe-L1KW4\\_2RkPjNA-4oPCVZD5aQcRuJpJZjqa4/viewform?fbclid=IwAR0rs6m\\_PDL1IsieUDgHyKAJdiHmEQsWtlvTwirteZofpb8QYamlnN5WfM8&edit\\_requested=true](https://docs.google.com/forms/d/1u56gBwe-L1KW4_2RkPjNA-4oPCVZD5aQcRuJpJZjqa4/viewform?fbclid=IwAR0rs6m_PDL1IsieUDgHyKAJdiHmEQsWtlvTwirteZofpb8QYamlnN5WfM8&edit_requested=true)

(1-Muito Insatisfeito; 2- Satisfeito; 3- Indiferente; 4- Satisfeito; .5- Muito Satisfeito) primeiramente estabelecidas e codificadas o que se traduz num processo de recolha de dados mais fácil.

Desta maneira, para a recolha de dados vamos ao encontro da metodologia quantitativa com os inquéritos por questionário. Esta é forma de recolher dados sobre a temática a estudar. Deste modo, refere-se que a pesquisa quantitativa advém da tradição das ciências naturais, onde as variáveis observadas são poucas, objetivas e medidas em escalas numéricas. Inquéritos por questionário são uma técnica de investigação com recolhimento e disposição de dados precisamente estandardizados, tanto no contexto das questões como sua ordem (Wainer, 2017). Segundo o mesmo autor, as variáveis objetivas são as que são observadas, ou seja, cada pessoa vai ter a mesma interpretação ao observar os resultados. Não existe conflito nas interpretações nem avaliações diferentes sobre as variáveis observadas. E, por fim, as mensurações numéricas são assertivas e exatas em relação às mensurações verbais.

O inquérito por questionário foi efetuado no mês de janeiro de 2020 através da plataforma online *Google Forms*, no mesmo mês também foi gerada a recolha de dados através do programa IBM SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*). O mesmo foi partilhado pela rede social *Facebook*, tendo como objetivo chegar ao maior número de indivíduos possível visto que o estudo se centrava no mercado de consumo (B2C) e que todos as pessoas poderiam responder.

De salientar, que das questões efetuadas apenas uma não é de carácter obrigatório. A não obrigatoriedade da resposta é derivado á coerência do relatório, visto que se a resposta fosse negativa não teria lógica responder à seguinte questão. Através da partilha do inquérito foi possível obter cerca de 1071 questionários válidos para análise.

Para aferir se o questionário estava bem formulado, foi realizado um pré-teste a 20 pessoas com intuito de reformular algumas questões que não tivessem bem formuladas ou de difícil compreensão. Deste modo, com a elaboração do pré-teste obteve-se um nível médio de 3 minutos para responder ao questionário.

O inquérito foi desenvolvido em quatro secções, para responder ao propósito do mesmo e às suas hipóteses. Desta forma, a primeira secção corresponde ao título e estudo do questionário. Nesta mesma secção é explicada também o objetivo do estudo, tal como o anonimato das respostas efetuadas através de uma breve introdução.

A segunda secção corresponde aos dados pessoais dos inquiridos. De frisar que ao perguntar a zona de residência do inquirido não existe nos arquipélagos (Açores e Madeira) como opção, esta deriva da marca líder no mercado de laticínios ser a Terra

Nostra e pela razão de difícil acesso a estes consumidores de laticínios através da partilha do questionário nas redes sociais.

A terceira secção coincide com o conhecimento da marca Agros, para aferir a notoriedade da marca no mercado de consumo. Na questão do porquê de ser cliente da Agros optei por expor cinco opções de escolha, mas deixar como outra opção uma resposta aberta, visto que é importante saber o propósito de ser cliente da marca.

Por último, a quarta secção, reflete os aspetos relacionados com a marca. Uma questão efetuada nesta secção foi utilizada uma escala de Likert. Segundo Costa e Júnior (2014), é vantajoso usar esta escala derivado à facilidade de manuseio, isto é, para o inquiridor é fácil concluir sobre a concordância da pergunta.

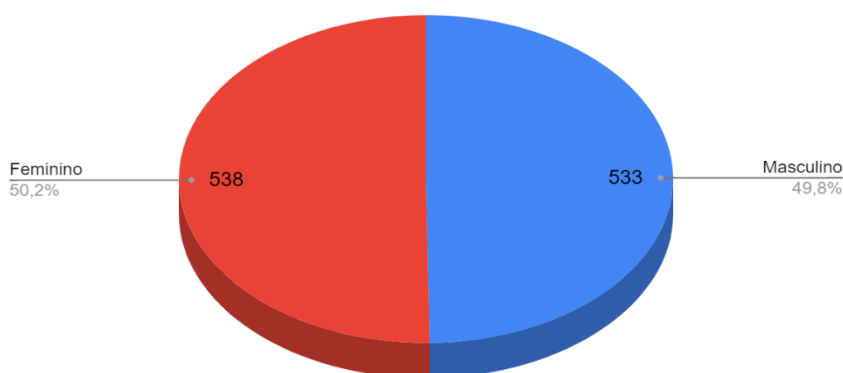
#### **4.4. Análise e interpretação dos dados**

Neste capítulo vão ser retratados os resultados obtidos no inquérito por questionários, tendo por base o objetivo principal do trabalho. Apresentamos num primeiro momento os resultados descritivos relativos aos dados pessoais e, num segundo momento expomos a análise da distribuição do preço da marca Agros.

##### **4.4.1. Dados pessoais**

Foram respondidos 1071 questionários, sendo que nesta amostra houve cerca de 50,2% participantes do sexo feminino, mais propriamente 538 inquiridos do sexo feminino e 533 inquiridos do sexo masculino.

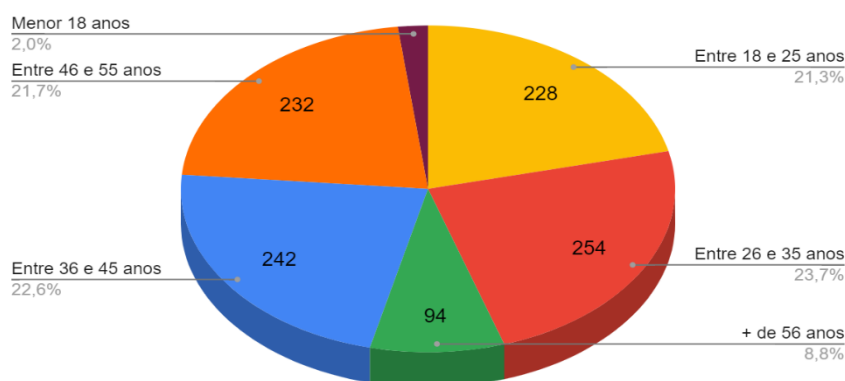
Gráfico 1- Género



Fonte: Elaboração Própria

Em relação à faixa etária (Gráfico 2) a maioria dos inquiridos encontra-se entre os 26 e 35 anos, ou seja, 23,7% com 254 respostas. Por seguinte com 22,6% as idades compreendidas entre 36 e 45 anos que equivale a 242 respostas. Com a idades compreendidas entre 46 e 55 anos obteve 232 respostas equivalente a 21,7%. Continuamente, com idades entre 18 e 25 anos com 21,3%, com idade superior a 56 anos obteve 8,8% e por fim, com as idades menor de 18 anos teve percentagem de 2%.

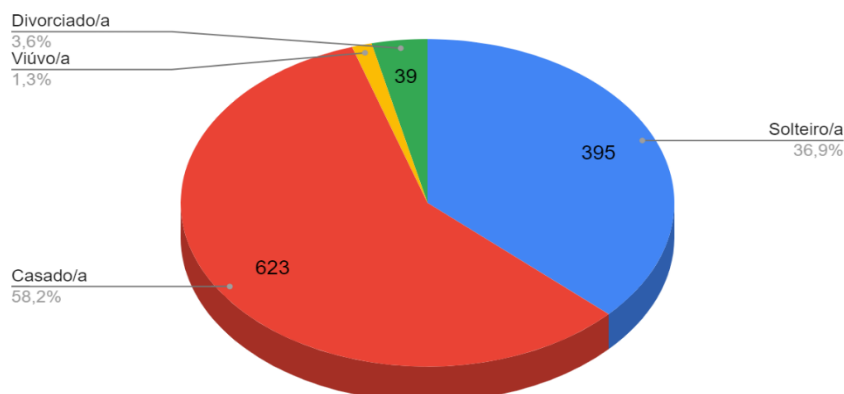
Gráfico 2- Faixa etária



Fonte: Elaboração Própria

Relativamente ao estado civil, na amostra de 1071 inquiridos a maioria dos indivíduos encontra-se casado/a com 58,2% equivalente a 623 inquiridos, ao revés dos indivíduos solteiros com 36,9%, que equivale a 395 inquiridos. Em relação aos indivíduos divorciados/as obteve-se 39 respostas equivalente a 3,6%, por fim, os inquiridos viúvos/as apresentam 14 respostas que representa 1,3%.

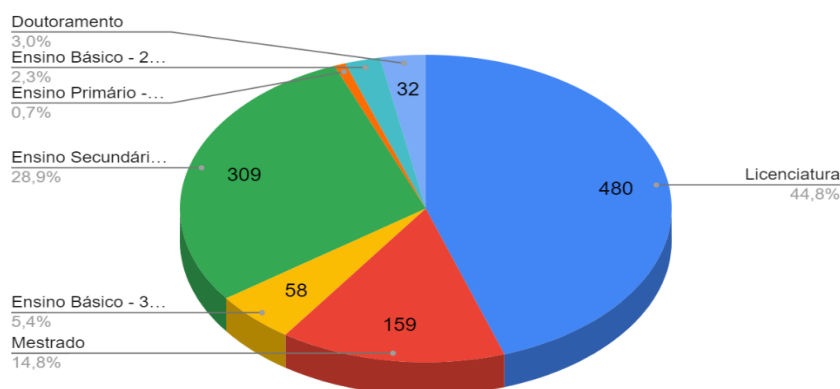
Gráfico 3- Estado civil



Fonte: Elaboração Própria

Em referência à escolaridade dos inquiridos, podemos observar através do gráfico 4 que a maioria dos sujeitos obtém a licenciatura, com cerca de 480 respostas (44,8%). Por seguinte, o ensino secundário com 309 respostas que representa cerca de 28,9%. Com mestrado obteve-se 159 respostas (14,8%), 3<sup>a</sup> ciclo (12<sup>a</sup> ano) com 5,4%, doutoramento que obteve 32 respostas (3%), 2<sup>a</sup> ciclo (6<sup>a</sup> ano) com 2,3% e, por fim, no 1<sup>o</sup> ciclo (4<sup>a</sup> ano) adquiriu 8 respostas que equivale a 0,7%.

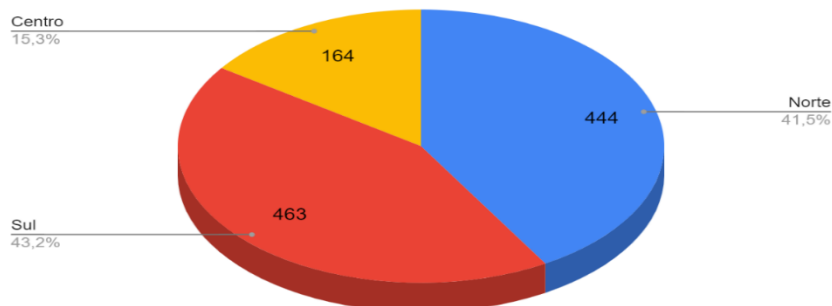
Gráfico 4- Formação



Fonte: Elaboração Própria

Por último relativamente aos dados pessoas dos inquiridos, a zona de residência obteve a maioria na zona sul com 463 respostas efetuadas dessa parte do país, correspondendo estas a 43,2%. Por seguinte, na zona norte alcançou-se 444 inquiridos a residir no norte do país (41,5%) e, por fim, no centro com 164 respostas (15,3%).

Gráfico 5- Residência

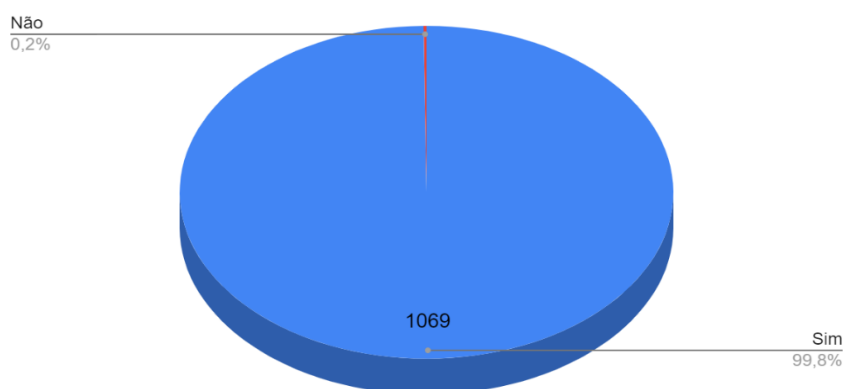


Fonte: Elaboração Própria

#### 4.4.2. Conhecimento da Marca

No que diz respeito ao conhecimento da marca, cerca de 99,8% dos inquiridos conhecem a marca Agros, o que demonstra a notoriedade da marca no país sendo que esta percentagem equivale a 1069 respostas positivas. As restantes respostas mais propriamente 2 equivale a apenas 0,2%.

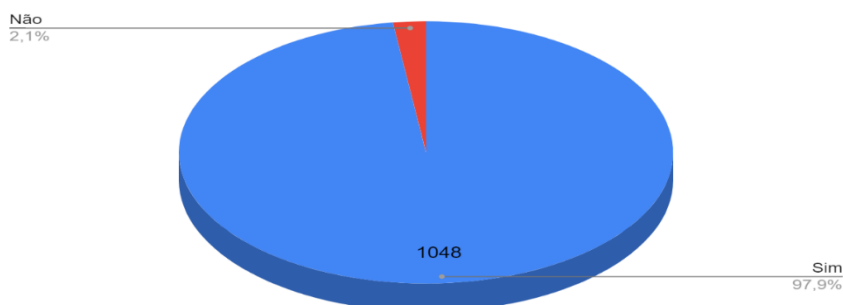
Gráfico 6- Conhecimento da marca Agros



Fonte: Elaboração Própria

Na questão que se refere ao consumo desta marca, mais concretamente se é ou não cliente da marca Agros, obteve-se 97,9% de respostas positivas, ou seja, 1048 inquiridos são utilizadores dos produtos da mesma. Novamente a marca Agros demonstra nestas questões o seu posicionamento na categoria de laticínios em Portugal. Exclusivamente 23 inquiridos deram resposta negativa que apenas equivale a 2,1%.

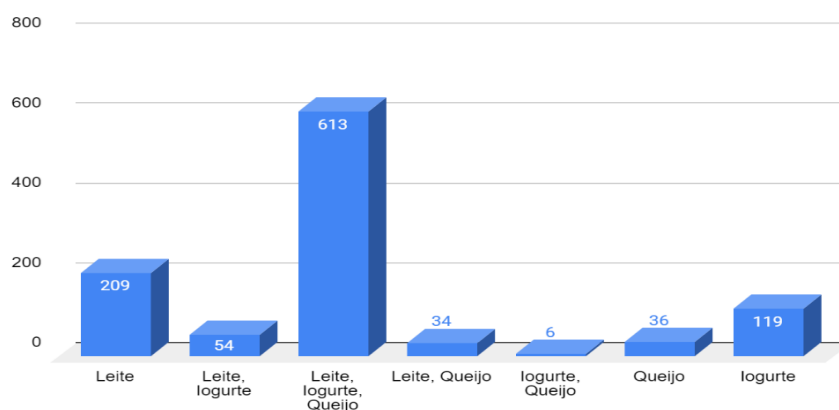
Gráfico 7- Cliente da marca Agros



Fonte: Elaboração Própria

No momento que se pergunta aos clientes da Agros que tipo de produtos estes comprem da marca, constata-se que o produto de eleição é o leite, sendo que esta escolha apresentou 910 respostas que equivale a 85%. Esta percentagem equivale apenas ao produto leite, mas visto que era possível escolher qualquer um dos produtos separadamente ou em conjunto, podemos concluir que a marca Agros comercializa mais o leite em relação ao resto dos laticínios. Por seguinte o iogurte com cerca de 792 (73,9%) escolhas e o queijo com 689 (64,3%).

Gráfico 8- Produto de eleição da Agros

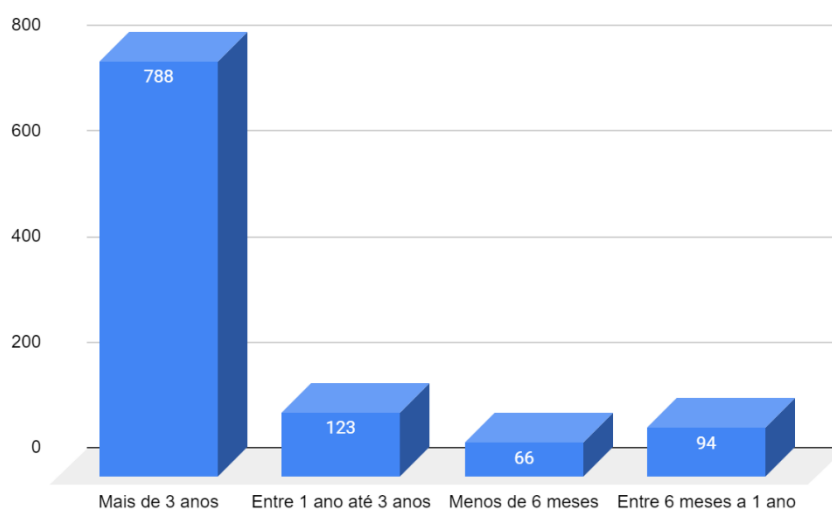


Fonte: Elaboração Própria



Para aprofundar o conhecimento da marca é fundamental conhecer há quanto tempo os inquiridos são cliente Agros. Através do gráfico 9, constatamos que dos 1071 inquiridos cerca de 788 são clientes da marca Agros há mais de 3 anos, este valor equivale a 73,6%. Nos clientes entre 1 ano até 3 anos obteve-se 123 respostas por parte dos inquiridos que representa 11,5%. Os clientes mais recentes que vai de 1 ano até 3 anos refletem uma percentagem de 8,8%, e os clientes com menos de 6 anos retratam cerca de 6,2%.

Gráfico 9- Tempo de cliente da marca

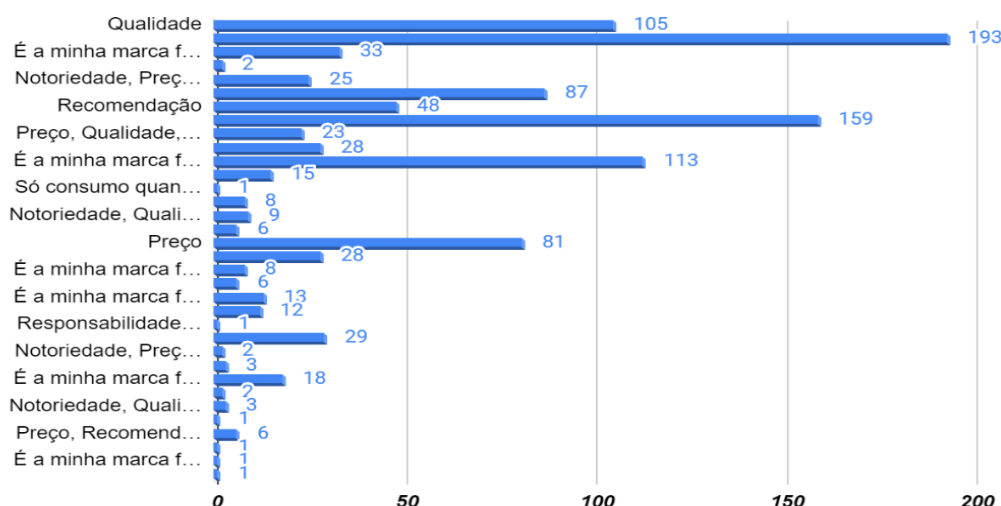


Fonte: Elaboração Própria

Com o intuito de analisar o impacto da marca Agros no mercado de consumo, é necessário entender o porquê de os inquiridos serem clientes desta mesma marca. Desta forma, a seguinte pergunta tem esse propósito, sendo que a escolha de várias opções seria registrar uma resposta mais completa, e tornando-se assim esta questão uma questão de pergunta aberta. Tendo sido apresentadas as opções e a possibilidade de os inquiridos responderem por eles mesmos, a opção “É a minha marca favorita de laticínios” foi selecionada 456 vezes correspondendo a cerca de 42,6%. Relativamente ao preço, este obteve uma correspondência de 46,5%, ou seja, foi elegido 498 vezes. A opção qualidade foi escolhida 540 vezes que equivale a 50,4%. A notoriedade com cerca de 334 vezes escolhida pelos inquiridos reflete 31,2%. E por fim, a recomendação da marca obteve 257 escolhas que corresponde 24%. Como explicado anteriormente, existia a opção de os inquiridos elegerem o motivo de serem clientes Agros e dessa forma houve várias respostas como por exemplo:

- “Responsabilidade social”;
- “Promoção”;
- “O iogurte açucarado é bom”;
- “*Vegan production*”.

Gráfico 10- Motivo de ser cliente Agros

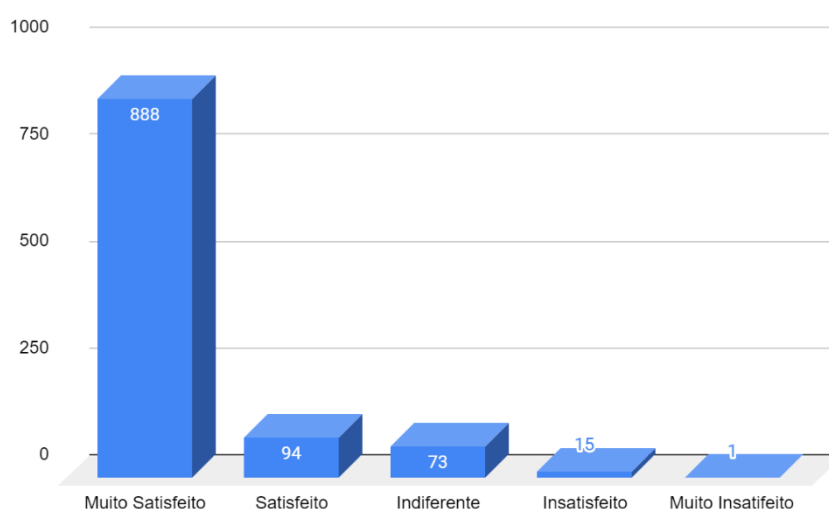


Fonte: Elaboração Própria

#### 4.4.3. Aspetos relacionados com a marca

Para poder estudar o impacto da marca Agros no mercado de consumo é necessário estudar o nível de satisfação a nível de preços da marca. Dessa forma, foi estabelecida uma escada de Likert de cinco pontos para o estudo da mesma. Através do gráfico 11 constata-se que a grande maioria dos inquiridos se sentem confortáveis com os preços praticados da marca no mercado nacional, com cerca de 888 inquiridos a responder que se encontram Muito Satisfeitos com os preços praticados que corresponde a 82,9%. Com a escolha de satisfeito relacionado com o preço obteve-se 95 respostas que equivale 8,9%. Por seguinte, indiferente com 72 respostas elegidas (6,7%). Apenas um inquirido nomeou a opção Muito Insatisfeito o que equivale a 0,1% dos inquiridos, o que se conclui a enorme satisfação a nível de preços no mercado de laticínios.

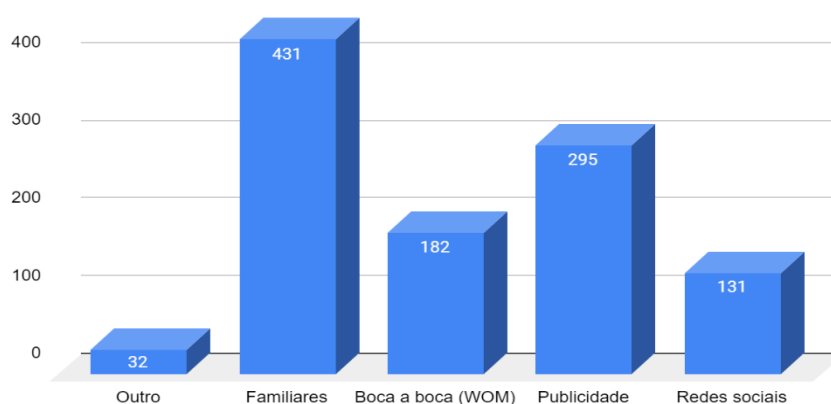
Gráfico 11- Satisfação do nível de preços



Fonte: Elaboração Própria

Para compreender como os clientes tiveram conhecimento da marca, a seguinte pergunta constatada no gráfico 12 clarifica que a maioria dos utilizadores da marca Agros obteve conhecimento da mesma derivado aos familiares, com 40,2% dos sujeitos a elegerem este fator. Podemos apurar que a marca passa pelas gerações de família, sendo uma aposta ganha pela marca a nível da fidelização. Posteriormente podemos verificar que a Agros aposta bastante em publicidade, o que é um desafio ganho com 27,5% dos inquiridos a conhecer a marca através da sua publicidade. Por seguinte, 17% teve conhecimento da marca através da “boca a boca” e 12,2% derivado ao acesso às redes sociais. Por fim, 3% escolheu a opção “outro”.

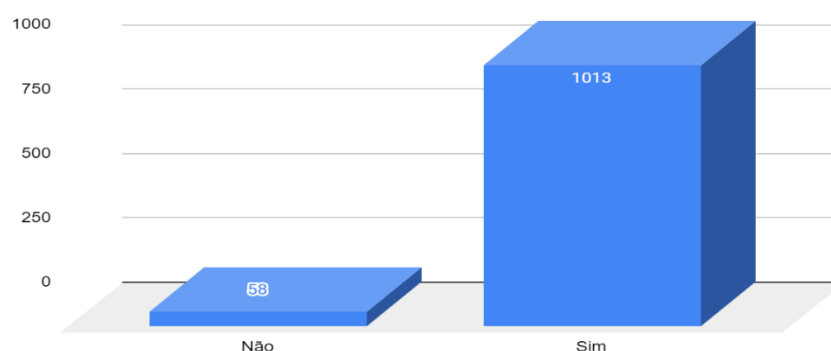
Gráfico 12 - Como obteve conhecimento da marca Agros



Fonte: Elaboração Própria

O gráfico 13 demonstra que 94,6% dos inquiridos consideram que a marca Agros é um fator de preferência no ato da compra, mas em contrapartida apenas 5,4% não concorda com o mesmo, tendo selecionado a opção “Não”.

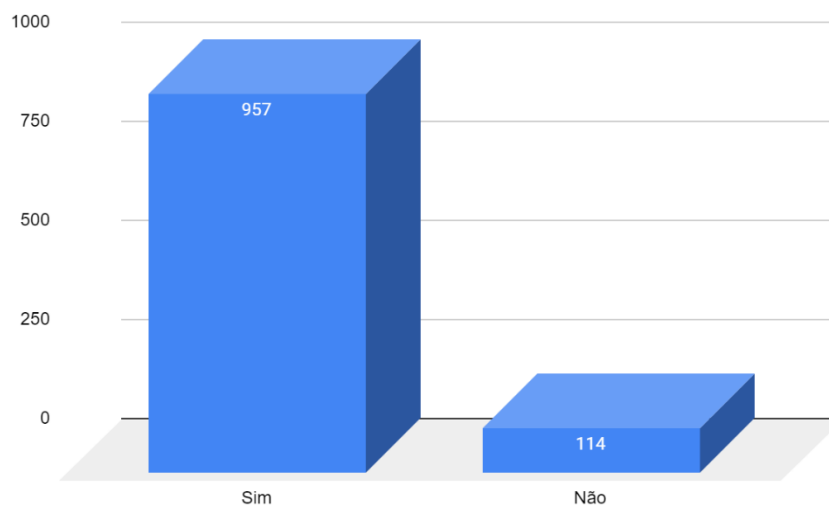
Gráfico 13 - Marca preferência



Fonte: Elaboração Própria

Na sequência da secção dos aspetos relacionados com a marca, foi questionado se o símbolo da Agros e as cores utilizadas na embalagem tem impacto no ato da compra. Neste aspeto, 89,4% dos inquiridos responderam positivamente e apenas 10,6% negativamente, sendo retratada aqui a importância dos símbolos e cores no mercado atual.

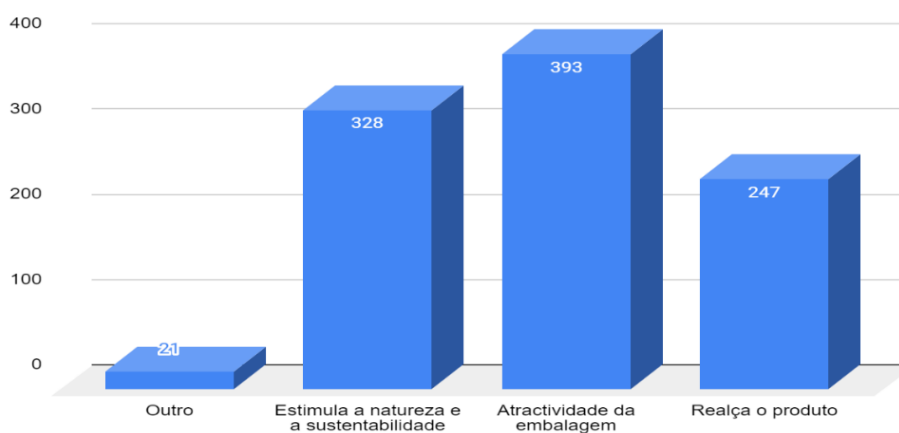
Gráfico 14- Importância da embalagem



Fonte: Elaboração Própria

Na sequência da pergunta anterior, a razão pela qual as cores e símbolo da Agros tem impacto na compra, a maioria elegeu a atratividade da embalagem como fator principal com 39,7%, seguido de 33,2% pela razão de estimular a natureza e a sustentabilidade. Cerca de 25% elegeu que realça o produto, e apenas 2,1% escolheu outro como opção.

Gráfico 15 - Razão do impacto das cores e símbolo



Fonte: Elaboração Própria

#### 4.5. Distribuição do Preço da marca Agros

No que tange à seguinte tabela, relacionada com a opinião dos inquiridos acerca dos preços dos produtos da Agros, podemos observar que em 1071 respostas obtemos uma média de 4,73. Desta forma, podemos complementar que os utilizadores desta marca se encontram em maioria satisfeitos com o preço eleito pela marca.

Esta questão foi efetuada através de uma escala de Likert, visto que esta é uma das formas mais confiáveis de medir as opiniões. Esta escala foi utilizada com escala de 5 pontos, ou seja, escala de satisfação.

Apresenta um desvio padrão no valor de 0,653, sendo que quanto mais próximo este estiver de 0, menor é a dispersão dos dados. Rematamos desta forma que há pouca dispersão na escolha da opção na pergunta relativamente aos preços.

Relativamente à variância com valor de 0,427, quanto menor for o valor da variância, mais próximos os valores estarão da média.

Através destas observações podemos concluir que estamos perante uma questão com opiniões bastante positivas e semelhantes relativamente ao preço por parte dos consumidores.

Tabela 3 - Distribuição do variável preço

Variáveis Como classifica os preços praticados pela Agros face a outras marcas que conhece?

N						Percentis		
Válido	Média	Erro Desvio	Variância	Mínimo	Máximo	25	50	75
1071	4,73	,653	,427	1	5	5,00	5,00	5,00

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 4 - Satisfação do nível de preços da Agros

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	Muito Insatisfeito	1	,1	,1	,1
	Insatisfeito	15	1,4	1,4	1,5
	Indiferente	72	6,7	6,7	8,2
	Satisfeito	95	8,9	8,9	17,1
	Muito Satisfeito	888	82,9	82,9	100,0
	Total	1071	100,0	100,0	
Omisso	Sistema	0	,0		
Total		1071	100,0		

Fonte: Elaboração Própria

#### 4.6. Discussão de Resultados

Este ponto retrata a exposição e análise estatística dos dados originados do inquérito por questionário efetuado, tendo participado nestes 1071 intervenientes.

Podemos constatar que a maior parte dos inquiridos são do sexo feminino com uma percentagem de 50,2%. A maioria obtém o grau de licenciatura e reside no Sul do país. Anteriormente foi explicado o porquê de se optar por não colocar os dois arquipélagos derivado à marca Terra Nostra possuir o mercado nestas regiões.

Relativamente à Agros, tanto o conhecimento da marca como à aderência à mesma (cliente) possuem valores bastante elevados. Sendo que em ambas as questões as percentagens ultrapassaram os 97%. No que diz respeito aos clientes desta marca, a maioria elegeu o Leite como o produto principal consumido, no entanto a margem do iogurte e do queijo em relação ao leite não tem grande discrepância. Sendo assim, conclui-se que os inquiridos consomem mais do que um tipo de produto da marca.

De seguida, verifica-se que a maior parte da amostra são clientes há mais de 3 anos, mais concretamente 73,6% dos inquiridos. Este valor demonstra o impacto da marca no mercado de laticínios, e remete-nos para a fidelidade à mesma por parte dos consumidores. A justificação dos inquiridos para consumirem os produtos da marca Agros remete maioritariamente para o Qualidade, com cerca de 50,4%. Tendo em conta que estamos perante uma questão aberta, houve a hipótese de os inquiridos elegerem eles próprios o motivo da sua escolha, na qual, obteve-se respostas como a responsabilidade social, promoção, boa qualidade do iogurte açucarado e facto da marca produzir produtos *vegan*.

No que corresponde à classificação de preços, cerca de 82,9% encontra-se muito satisfeito com os mesmos aplicados pela marca. A satisfação a nível dos preços aliada com a qualidade referida anteriormente remata que estamos perante uma marca bem estruturada e líder no mercado nacional. Referida a fidelização anteriormente, e derivado a maioria ser cliente há mais de 3 anos, através do inquérito consta-se que os familiares são a principal fonte do conhecimento da marca por parte dos consumidores.

Esta tendência reforça ainda mais o poder da fidelização tal como a preferência da escolha da marca que corresponde a 94,6%. A força de vendas como promotor da marca torna-se essencial no processo. Por fim, o símbolo e as cores utilizadas são um agente com bastante impacto no ato da compra. Sendo que a embalagem é considerada atrativa (39,7%), remetendo ainda para a natureza e sustentabilidade com 33,2%.

## 4.7. Atividades desenvolvidas

### 4.7.1. Agros Comercial

O objetivo principal do estágio como referido anteriormente incluiu a planificação de um plano de ação comercial para a empresa Agros Comercial. Antes de entrar em pormenores sobre o mesmo será necessário fazer uma pequena apresentação da empresa. A Agros Comercial está sediada em Vila do Conde, fundada em 2002 e destina-se à comercialização, instalação e assistência técnica de equipamentos e soluções integradas no setor Agropecuários que tem como objetivo o bem-estar animal e o aumento da sua rentabilidade.

A Agros Comercial diferencia-se da concorrência por dispor de génese corporativa, que faz com que todos os seus clientes tenham a possibilidade de obter os produtos e serviços que a empresa proporciona com boas condições comerciais.

A missão passa por contribuir para a criação do valor para o cliente, pela atenção nos produtores, pelos sócios das cooperativas relacionadas à Agros, e pelo meio das melhores soluções a nível técnico, de equipamento, produtos e serviços do meio agrícola.

O principal fornecedor de soluções agropecuárias diante da produção agrícola é a visão da empresa, tendo esta a ética e deontologia, valorização humana, melhoria contínua, satisfação dos *stakeholders* e preservação do meio ambiente como valores a serem cumpridos pela empresa.

Com o mundo cada vez mais digital, a internet torna-se essencial no meio empresarial. Com o uso do marketing interlaçado com a *internet*, a atração de novos clientes começou a ser feita de outra forma. Este novo mundo exhibe vários benefícios para as empresas, como os custos reduzidos e a capacidade de expor todos os produtos e serviços numa plataforma digital que eleva a informação para os seus clientes. Desta forma, quando um indivíduo pretende obter um produto/serviço tende a procurar no *website* da empresa e nas suas redes sociais todas as suas funcionalidades. Pela importância dada atualmente ao *website* da empresa, é crucial o mapeamento do mesmo para conseguir conhecer e compreender todos os produtos e serviços que esta empresa fornece ao meio agrícola. Sendo assim, o *website* da Agros Comercial está dividido da seguinte forma:



Figura 6 - Organização *website* Agros Comercial



Fonte: Elaboração Própria

Os equipamentos e produtos agropecuários estão divididos em três secções. Na qual a primeira foca-se nos equipamentos e produtos de higiene. Neste ponto abrange:

- Lavadoras de Alta pressão;
- Máquinas de aplicação de espuma;
- Equipamentos para doseamento e controlo;
- Produtos de higiene pessoal;
- Produtos de higiene industrial (alimentar, metalomecânica, construção);
- Produtos de higiene para o setor agropecuário (ácidos ou alcalinos);
- Produtos de desinfeção para o setor agropecuário (Pré e Pós ordenha);
- Papel de limpeza e higiene pessoal, industrial e pecuária.

Por seguinte na mesma secção, estão disponíveis os equipamentos de ordenha e de refrigeração com os seguintes serviços:

- Comercialização e instalação de máquinas de ordenha (novas e recondicionadas);
- Comercialização e instalação de tanques de refrigeração (novos e recondicionados);
- Comercialização e instalação de sistemas de gestão de estábulo.

Por último nesta secção, está presente o material tubular e de conforto com os seguintes produtos:

- Estruturas para vacarias e armazéns (tipo túnel e IPE);
- Material tubular (cornadis, barreiras, postes, cubículos, viteiros, comedouros, manjedouras, sistemas de contenção);
- Material de abeberamento (bebedouros, depósitos de armazenagem, pedilúvios);
- Camas para animais;
- Pisos em borracha para parques de espera, corredores, ordenha;
- Grelhas em betão para estábulos;
- Muros de contenção para silagem e terras;
- Sistemas de transporte e armazenagem de efluentes pecuários (rodos, lagoas e depósitos metálicos);
- Sistema de ventilação e controlo ambiental (cortinas corta vento, ventiladores, extratores);
- Escovas para bovinos;
- Cercas elétricas;
- Silos para ração;
- Estações de alimentação computadorizadas para distribuição de ração;
- Estações de aleitamento para vitelos, borregos e cabritos;
- Sistemas de medição de atividade (deteção de cios);
- Descortadores eletrónicos;
- Corta cerdas;
- Sistemas robotizados de limpeza de estábulos;
- Empurradores de comida robotizados.

Aos que se refere aos tratores e máquinas agrícolas estão disponíveis os seguintes materiais:

- Tratores;
- Arrancadores de Tubérculos;
- Ceifeiras Debulhadores;
- Colhedores de Forragens;
- Corte / Desmatagem;
- Distribuição / Transporte Animal.

Na mesma secção, os tratores e máquinas agrícolas podem ser novos e usados:

- Equipamentos de Ordenha;
- Equipamentos de Refrigeração;
- Tratores;
- Máquinas Agrícolas.

Por último, existe o serviço de Manutenção e Assistência Técnica:

- Manutenção Preventiva de Máquinas de Ordenha;
- Manutenção Preventiva de Tanques de Refrigeração;
- Manutenção Preventiva de Sistemas de Aquecimento de Água;
- Manutenção Corretiva de Tanques de Refrigeração;
- Manutenção Corretiva de Sistemas de Aquecimento de Água;
- Manutenção Preventiva e Corretiva a todos os tipos de Equipamentos e Sistemas instalados;
- Serviço de Assistência Técnica 24H/365 dias.

Com uma boa estrutura do *website* da empresa e com a informação bem detalhada, a empresa ganha vantagem competitiva em relação à concorrência. Deste modo, esta ferramenta bem trabalhada e estruturada torna-se eficaz na modernização dos negócios.

#### **4.7.2. Plano de Ação Comercial**

Na elaboração do plano de ação comercial, verificou-se que o principal público-alvo da Agros Comercial deveriam ser os produtores. Visto que estamos perante uma empresa ligada a cooperativas agrícolas e que a empresa mãe (Agros UCRL) obtém produtores para o seu leite, nesta empresa, esta seria uma vantagem que tinha em relação à sua concorrência, mas constatou-se que não está a ser aproveitada. O principal cliente da Agros Comercial é abundante em não produtores da Agros. Desta forma, há uma necessidade de fidelizar os produtores da Agros para estes serem os principais clientes da Agros Comercial. Posto isto, a fidelização é um conjunto de ações que a empresa faz para que os seus consumidores comprem com frequência e resistam às ofertas da concorrência. É ainda necessário o uso de ferramentas para conseguir a lealdade desejada.

Deste modo, a Agros recentemente obteve a empresa Cevargado (empresa de venda de alimentos compostos para animais) a 100%, comprando a restante

percentagem. Com esta compra e por serem empresas do mesmo grupo pode-se utilizar esta empresa como meio para reforçar as relações com seus produtores. Deste modo, a oferta de alimentos compostos para animais ou cupões de certo valor dependendo do nível de cliente que estamos a falar seria uma boa estratégia. No caso dos cupões, ambos os lados beneficiariam visto que para gastar os cupões seria necessário gastar na empresa do grupo Agros. Na mesma temática, para obter a fidelização dos seus produtores, a parceria com marcas privilegiadas, em que ambas ficariam a ganhar (como é o caso de marcas como Repsol/Galp/BP), a utilização novamente de cupões na compra de maquinaria na Agros Comercial para combustível seria essencial.

Tendo em conta que a faturação da empresa Agros Comercial não é obtida na maioria por produtores, podemos concluir que esta empresa não tem uma boa notoriedade no meio agrícola. Para tal, é necessário recuperar a confiança e mostrar que estamos perante uma marca de qualidade. Deste modo, é necessário expor aos clientes todas as vendas de maior importância, mostrando a credibilidade da marca. Também é necessário investir em publicidades em *websites* promocionais deste tipo de produtos (*Agriaffaires*, *abolsamia*, *comercio* e *máquinas*). Assim, ao expor os produtos da Agros Comercial em *websites* conhecidos em venda deste tipo de produtos, permite-se reconhecer a notoriedade da empresa. A existência da Revista Agros, é uma boa maneira de expor novos produtos e expor relatos de clientes que se sentem satisfeitos com a aquisição de produtos da Agros.

Ainda em torno da fidelização, para atrair os produtores a existência de promoções seria algo que iria melhorar o nível de vendas. Um desconto de 5% na aquisição de maquinaria de grande porte como tratores, seria uma forma positiva de atrair novos clientes e posteriormente com o trabalho da equipa Agros a fidelização através de bons serviços.

Relativamente ao acompanhamento comercial, quando estamos perante um número elevado de clientes, tem que haver uma distinção de importância dos mesmos, consoante antiguidade ou pelo volume de vendas, e sendo necessária a programação das visitas aos clientes.

Tabela 5 - Programação de visitas Agros Comercial

Plano de visitas	Clientes A (mensal)
	Clientes B (trimestral)
	Clientes C (semestre)
	Telemarketing

Fonte: Elaboração Própria

Muitos clientes não gostam de ser incomodados, e fazer visitas pode levar aos clientes ficarem desconfortáveis com a situação. Esta circunstância é algo que um comercial e a empresa devem ter em atenção, pois não tendo os clientes bem estruturados e sem um plano de visitas dificulta ainda mais as ações dos mesmos. Dessa forma, é necessário a realização da divisão da importância dos clientes como a programação das visitas. Também poderá ser usada a ferramenta de telemarketing para identificar e receber falhas existentes, e assim a Agros comunicar novos produtos, como fomentar e criar desejo para os clientes. Se alguns clientes pretendem não ser incomodados, então o telemarketing é uma ferramenta de enorme importância a reter para a empresa. Assim sendo, o telemarketing e a visita pessoal são as ferramentas que os comerciais têm de iniciar para mostrar e criar o desejo/necessidade ao cliente.

O fluxo de vendas deve começar nos serviços de marketing com a apresentação e divulgação dos serviços, publicidade tanto a nível *web* como a nível de panfletos. Sendo assim, o fluxo de vendas integra:

- Prospeção;
- Contato Inicial (pré-venda/ triagem);
- Apresentação proposta;
- Contato contínuo (*follow-up*);
- Negociação;
- Fecho;
- Pós-venda/fidelização.

Para complementar um completo fluxo de venda é necessário preencher os setes passos do processo. Inicialmente a prospeção, em que depois do estudo de mercado e definido o público-alvo, inicia-se a criação de uma lista de clientes, metas e objetivos a atingir. Depois de criadas, existe posteriormente o contato inicial, ou seja, a aproximação ao potencial cliente tendo em conta as suas necessidades. Neste processo, é fundamental qualificar os *leads*, conectá-los com a empresa e, por fim, fazer a conversão. No procedimento de conversão é apresentada um plano, onde estamos perante uma proposta de valor, ou seja, a diferenciação em relação ao concorrente.

Para possibilitar o negócio, o comercial tem de criar a empatia e mostrar aos clientes as vantagens destes produtos nas suas explorações.

Tendo em consideração que o comercial tem de estar sempre a par das necessidades dos seus clientes, é necessário abordá-lo constantemente para a venda, sendo este o quarto passo, o contacto contínuo (*follow-up*). Em consequência ao bom acompanhamento por parte do comercial, a venda aparece naturalmente e dá-se a negociação e o fecho do negócio.

Por fim, pós-venda ou a fidelização que no mercado atual é bastante importante. Com o excesso de oferta é inevitável as empresas não fidelizaram os seus clientes, fidelizar clientes é tão importante quanto conquistar novos clientes. Visto que um cliente fiel compra novamente, e além de usar e comprar a marca este defende-a tornando-se indiretamente promotores da marca.

Em termos de inquéritos de satisfação, depois de analisado os serviços que não têm correspondido às expectativas dos clientes ratificou-se que o serviço de manutenção e assistência técnica ou então o pós-serviço tem ficado aquém do esperado. Constatado que este é um elemento bastante importante numa empresa, será fundamental melhorar este aspeto, através da formação dos trabalhadores da empresa, tanto nos comerciais como nos técnicos. Ambos os setores estão interligados no processo do pós-serviço, visto que as reclamações vão ser exposta aos comerciais pelos clientes e estas serão analisadas posteriormente pelos técnicos. A importância de haver ligação nestes dois setores é bastante importante, e para aumentar a cooperação entre ambos é crucial utilizar atividades *team building* para melhorar os relacionamentos e confiança entre estas partes importantes da empresa. Se há a necessidade de interligar o fluxo interno da organização, são necessários os comerciais e técnicos estarem a par da informação atualizada, e deste modo a existência de formação para as duas partes (exemplo: entrega de uma reparação de um trator, onde apesar de ser o técnico a reparar, será o comercial quem vai entregar. Desta forma, são necessários ambos estarem informados acerca do assunto, quer para a resolução do problema como para a entrega do produto ao cliente).

Relacionado com a formação, a existência desta de forma adequada aos novos produtos do mercado é indispensável para os comerciais estarem aptos para responder e melhorar as suas performances com os clientes, como também para os técnicos para estes analisarem e estarem preparados para os potenciais problemas existentes. Deste modo, a formação deveria persistir em quatro meses ao longo do ano, dividido em duas vezes, em que cada vez corresponderia a dois meses. Estas poderiam ser efetuadas na época de menos procura para não prejudicar os processos e para atingir os objetivos. Sendo assim, os meses correspondentes à menor procura seria entre abril e maio e setembro e outubro. É necessária formação para os comerciais obterem os *inputs* e *know-how* pretendidos para completar o maior e melhor número de transações.

Em junho (mês 6, meio do ano) rever tudo que foi definido e fazer as ações corretivas necessárias.

Exemplo Formação:

Figura 7 - Exemplo formação para vendedores e técnicos

Formação:

- ½ Abril + Maio

Formação:

- Setembro + ½ Outubro

Fonte: Elaboração Própria

Outra problemática relacionada com a ineficiência do pós-serviço corresponde a uma serralharia defeituosa. Neste caso, investir para melhorar este aspeto tanto na oficina como na compra de melhores e atualizadas ferramentas para aperfeiçoar a performance dos técnicos e aumentar a satisfação aquando é utilizado o pós-serviço.

Outros aspetos a melhorar seria os preços e portefólio da Agros Comercial. A empresa para melhorar a sua posição no mercado necessita de eleger os produtos que tem maior número de vendas e também os de maior margem, focando-se na venda dos produtos que tem maior vantagem competitiva em relação aos concorrentes. Aumentar o seu valor no mercado é essencial, e optar por persistir nos seus melhores produtos e reduzir o portefólio seria uma abordagem mais cuidada que levaria a melhor resultados.

Em relação aos preços, seria uma análise à concorrência, tendo em conta as empresas com melhores resultados no mercado. Um estudo de mercado para estabelecer preços mais competitivos e ter sempre em foco a fidelização dos clientes. Outro aspeto de melhoria seria a autonomia para os comerciais negociarem, visto que estes no ato de negociação não se encontram com qualquer tipo de margem para negociar. Sendo assim, a Agros Comercial precisa de conceder uma margem para os comerciais, para estes poderem ter maior margem de manobra no ato de negociação.

Obter armazenamento na região para os equipamentos de venda é outra das soluções, queira para baixar o preço do transporte como originar a baixa geral dos preços dos produtos. Quando um cliente quer ver a maquinaria que se encontra à venda, tem de se deslocar a outros pontos do país e esses custos acarretariam no custo final

do produto, desta maneira, a compra de algo para armazenar os produtos na região é bastante importante porque além de baixar o preço final dos produtos também não necessita de haver grandes viagens por parte dos clientes e comerciais para poderem visualizar e avaliar o produto.

Cada vez mais, é necessário utilizar estratégias para aumentar o número das vendas numa empresa. Os comerciais têm de estar a par das novas tendências de mercado e saber quais são os produtos complementares e substitutos existentes no seu portefólio. Deste modo, é importante que reconheçam as estratégias de *cross-selling* e *up-selling*. *Cross-selling* é uma estratégia para vender mais e melhor. É necessário conhecer bem o cliente e focar nas suas necessidades. É uma técnica de vendas utilizada para convencer o cliente a comprar mais produtos do que havia pensado inicialmente. Esta pode ser naturalmente usada na Agros Comercial, tendo em conta os produtos existentes para venda, caso do trator e suas peças complementares.

*Up-selling* é quando nos referimos à venda de produtos ou serviços relacionados e complementares com base no interesse do cliente ou na compra de um produto. No caso da venda de equipamentos de ordenha e de refrigeração, em que o comercial no mesmo momento da venda tenta introduzir equipamentos e produtos de higiene (exemplo).

No presente, os relatórios efetuados pelos comerciais são diários. Na elaboração dos mesmos, os comerciais queixam-se do tempo gasto. Com o tempo gasto diário na elaboração dos relatórios, seria de maior importância passar de diário para semanal onde estes seriam mais complexos e pormenorizados. O tempo diário que não seria gasto na execução do laboratório poderia dar para mais uma visita a um cliente. Além do relatório semanal, seria relevante uma reunião mensal com os membros da direção para poderem sempre expor o que se sucedeu ao longo do mês, e como se encontram os objetivos e vendas.

Com o mercado cada vez mais digital, e os produtos a serem comercializados via internet não deixa de ser importante a parte física, ou seja, a importância do toque, visualizar e experimentar. Relativamente à importância dada a este ponto, a Agros Comercial deveria optar por um “dia aberto”. Neste havia a possibilidade de amostragem de tratores e produtos do meio agrícola, e a possibilidade de os agricultores estarem perante a maquinaria que a Agros Comercial vende, ou seja, dia com maquinaria no espaço Agros, onde estavam convidados todo tipo de produtores com capacidades para realizar compras na Agros Comercial. Possibilidade de usar e experimentar todo tipo de maquinaria, fazendo um *test drive* nos produtos. E também a experimentação e demonstração dos mesmos, não esquecendo a presença dos técnicos das marcas representadas.



A Agros Comercial tem de aproveitar os eventos da área em que comercializa, deste jeito é essencial marcar presença nos melhores eventos a nível nacional para estar em alerta com os novos produtos que possam existir tanto a nível do mercado como da concorrência. Como feiras de maior relevo em Portugal, temos a Ovibeja na qual é considerada a maior feira agrícola do país, encontra-se na trigésima sétima edição e tem uma duração de dez dias. A Feira Nacional da Agricultura ou FNA, que dura oito dias e encontra-se na sexagésima sexta edição. A Feira Internacional de Agricultura tem a duração de exatamente quatro dias e vai na quinquagésima terceira edição. Por fim, a feira AgroGlobal de três dias, e que apenas tem sete edições. As quatro feiras são idênticas na programação, na pontuação dada às feiras, variando estas entre 4,2 e 4,7 (pontuação atribuídas por google) e a duração da feira da AgroSemana e Agro são iguais.

A AgroSemana é a Feira Agrícola do Norte, que surge em 2013 com o objetivo ambicioso do Grupo Agros realizar um grande evento de carácter técnico-comercial, exclusivamente dirigido às Cooperativas Associadas e aos Produtores de Leite Agros. Com este evento a Agros pretende promover e valorizar a produção de leite como atividade agrícola de referência do Norte de Portugal, criando valor às Cooperativas e aos Produtores de Leite.

Para perceber o que pode mudar na sua feira (AgroSemana), e para ser um evento-chave para estar presente. Foi feita uma análise das críticas e das apreciações positivas das mesmas. Das duas análises, o dado retirado advém de comentários e pontuações dadas pelo público no *google*.

Tabela 6 - Críticas à feira Ovibeja

Críticas Ovibeja (4,2 pontuação):
Comida cara (ex: "Favas aquecidas no micro-ondas + sopa = 15€");
Restauração de má qualidade;
Expositores queixam-se do preço pago (caro) e pouca faturação;
Bilhete diário a 7€;
Poucas atrações (artísticas e atividades);
Pouca inovação, feira desgastante;
Confusão na hora de entrar.

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 7 - Críticas à feira FNA

Críticas FNA (4,4 pontuação):
Perda de identidade da feira;
Demasiados comentários acerca das refeições, talvez o propósito da feira esteja a ser esquecido;
Bilhetes com duas opções (diário a 7€ ou livre trânsito a 20€) – preço excessivo;
Casas de banho com más condições e com pouca higiene.

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 8 - Críticas à feira AgroGlobal

Críticas AgroGlobal (4,7 pontuação):
Pouco desenvolvida em termos logísticos, dificuldade nos acessos;
O estacionamento tem de ser melhorado;
Boa feira, falta de comida e casas de banho disponíveis

Fonte: Elaboração Própria

Em relação às apreciações positivas destas feiras:

Tabela 9 - Apreciações à feira Ovibeja

Pontos positivos Ovibeja (4,2 pontuação):
Atividades tradicionalmente alentejanas (música e jogos);
Muito público da região derivado de ir ao encontro ao ambiente da terra;
Cuidado com a higiene;
Feira bastante cultural.

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 10 - Apreciações à feira FNA

Pontos positivos FNA (4,4 pontuação):
Variedade na exposição (nível de animais e nas refeições);
Muitos comentários alusivos às refeições (cuidado especial nesta área).

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 11 - Apreciações à feira AgroGlobal

Pontos positivos AgroGlobal (4,7 pontuação):
Poucos comentários negativos e muitas avaliações máximas;
Existência de maquinaria em movimento;
Tecnologia de ponta;
Bom ambiente global da feira;

Fonte: Elaboração Própria

A AgroSemana com 4,5 de pontuação e sendo uma feira de 4 dias, encontra-se igual em termos de duração em relação à feira Agro. Mas através das avaliações, a AgroSemana tem vantagens em termo das restantes feiras derivado da entrada ser livre, haver muitos cuidados a nível de higiene, o aumento anual do número de visitantes (o que representa o aumento da notoriedade ao longo dos anos), a boa organização e uma excelente praça de alimentação com muita variedade de oferta.

Para os comerciais é importante estar em atualização constante sobre o mercado em que atua, e com a existências destas feiras a nível nacional torna-se obrigatório estar presente.

A oferta de brindes também é outro aspeto que possa ser alterado e melhorado, visto que este ajuda a criar uma memória positiva da marca e que ajuda na fidelização de clientes, e neste contexto um brinde promocional torna-se importante. Aquando a compra de maquinaria de preço elevado, temos a falar de milhares de euros, os compradores gostam de ter um “afeto” por parte da marca que se encontra a vender. Neste caso, a Agros Comercial no caso da venda de um trator, poderia oferecer um trator de menor dimensão da marca como modo de agradecimento pela confiança depositada. Estes tipos de extras ajudam a estabelecer contacto emocional com o cliente e a Agros.

#### 4.8. Contributo para a organização

Ao efetuar o estágio profissional na Agros permitiu-me fortalecer as duas áreas de estudo do mestrado em direção comercial e marketing. Com o estudo elaborado pelo inquérito por questionário verifica-se a magnitude da marca Agros, esta que se estabelece como uma marca que passa de geração em geração muito derivado ao poder da força de vendas como promotora da marca.

Podemos ainda concluir que o plano de ação comercial ajudou no alinhamento das atividades a desenvolver pelos vendedores, tornando-se assim numa ferramenta de apoio para a cronometração das suas funções.

## CAPÍTULO 5 - REFLEXÃO E AUTOAVALIAÇÃO DO TRABALHO

A existência da possibilidade de estágio traduziu-se numa decisão profícua, aliada a uma possibilidade de obtenção de competências a nível profissional. Desta forma, optei pelo estágio profissional em prol da dissertação de natureza científica ou trabalho de projeto.

O estágio profissional foi efetuado na Agros, sediada na Póvoa de Varzim, no departamento de marketing da empresa. O balanço deste é bastante positivo, bem como o facto de conseguir colocar em prática tudo o que se aprendeu a nível teórico nas diversas unidades curriculares, afirmando-se como uma experiência bastante enriquecedora, mostrando que o esforço valeu a pena por forma a contribuir para um substancial incremento de qualidades essenciais para qualquer profissional. Tive a oportunidade de aprender com especialistas da área que enriqueceu a minha experiência e que, desta forma, fez-me evoluir enquanto estudante da mesma.

Durante a realização do estágio tive a oportunidade de poder estar presente em eventos, o que torna ainda mais gratificante o mesmo. Durante o estágio, foram desenvolvidos *soft skills* que são elementos impossíveis de serem desenvolvidos a nível académico, como é o caso da responsabilidade em atingir os objetivos propostos, da pontualidade e do espírito de equipa.

Com o trabalho efetuado durante o estágio, foi possível perceber a importância que a força de vendas tem numa organização. A criação de valor por parte desta é bastante notável numa organização, e, por estas razões, é essencial contabilizar estratégias e ferramentas que permitam uma melhoria da performance da mesma por forma a tornar o trabalho eficaz.

Relativamente à minha prestação na empresa, penso que tenha sido positiva e que tenha acrescentado valor à mesma. A elaboração do plano de ação comercial permite elevar o trabalho dos profissionais de vendas, o que me apraz concluir que a minha prestação foi enriquecedora para ambas as partes. Aproveito para agradecer pela disponibilização de todas as ferramentas necessárias para conceber o mesmo, e de salientar que a administração da Agros valoriza o departamento de marketing que é gratificante para todos os que se esforçam nesta área.

## CAPÍTULO 6 - CONCLUSÃO

O presente relatório demonstra os objetivos traçados ao longo do estágio efetuado na Agros UCRL, que permitiram consolidar os conhecimentos apreendidos ao longo dos anos de estudo, conseguindo coloca-los em prática.

A efetuação do estágio promove essencialmente a experiência no meio empresarial, o que revela uma oportunidade que cresceu para o desenvolvimento pessoal e profissional. Com o plano de ação comercial efetuado na durante o estágio contribuiu para melhorar os processos da empresa que consta numa melhoria organizacional nos departamentos comerciais e de marketing. O plano ajudará de certa forma a segmentar os clientes relativamente às visitas, mas também contribuir para melhorar as estratégias de comunicação.

Através do estágio é permitido afirmar que uma empresa necessita de uma força de vendas eficiente com as ferramentas necessárias para a construção de resultados. Este departamento torna-se cada vez mais essencial para perceber valor para os clientes e ganhar preponderância em relação à concorrência.

No que se refere ao trabalho empírico, podemos concluir que a marca Agros tem um enorme renome no mercado nacional. Entendemos que o marketing relacional e a fidelização ganham cada vez mais preponderância, permitindo afirmar que a força de vendas tem grande impacto nesta manobra. O grande objetivo do trabalho empírico foi perceber o impacto da marca Agros no mercado de consumo.

Os resultados obtidos elevam ainda mais a revisão de literatura efetuada no relatório. A magnitude da força de vendas tem crescido ao longo dos anos e vai se elevando cada vez mais devido à importância deste departamento, tendo sempre em consideração a ligação da marca à força de vendas da empresa. A empresa Agros deve continuar a promover e formar os melhores comerciais possíveis para permitir continuar a ser o líder do mercado laticínio.

Relativamente à Agros, através do inquérito por questionário, constatamos que os familiares são a maior fonte de conhecimento da marca por parte dos que usufruem da mesma, desta forma, apesar dos consumidores estarem presentes a mudanças de estilos de vida e novas marcas no mercado, a força de vendas encontra-se como o principal fator de retenção dos clientes.

De constatar que a Agros tem elaborado uma marca forte ao longo dos últimos anos, permitindo afirmar-se como líder do mercado laticínio com o avanço temporal. A inovação constante tem sido uma atenuante de referência da Agros que permite manter o posto de líder na qualidade, rastreabilidade e recolha de leite.

## Referências Bibliográficas

- Aaker, D. (1991) *Managing brand equity: capitalizing on the value of brand name*. New York: The Free Press.
- Agros (2019) 'A nossa História.' *Manual de Acolhimento e Integração*. Póvoa de Varzim: (s/e), pp.8-9.
- Alegre, J., Monteiro, R. e Amaral, I. (2013) 'Soft but not so: paradoxos num sistema de gestão de vendas na perspetiva dos seus agentes.' *XV Encontro Nacional de Sociologia Industrial, Das Organizações e Do Trabalho*, 1–9. Covilhã.
- Alves, M. (2016) 'Importância do CRM na Gestão da força de vendas : O Caso RANGEL.' Faculdade de Economia da Universidade do Porto.
- Antunes, G., Nascimento, C., Toledo, M. e Cunico, E. (2016) 'Recrutamento e seleção.' *Ensino de Ciência e Tecnologia Em Revista - ENCITEC*.doi:10.31512/2237-4450.
- Cadilhe, C. (2019) 'A importância do Marketing para a criação de uma marca forte.' Instituto Superior de Administração e Gestão.
- Caitano, V. (2016) 'Fatores críticos para o sucesso de um projeto de customer relationship management (CRM) e visão cliente 360°.' Universidade Federal Fluminense.
- Camara, P., Rodrigues, J. e Guerra, P. (2013) *Humanator XXI: Recursos humanos e sucesso empresarial*. Lisboa: Dom Quixote.
- Clair, D. (2018) 'Mixed Methods Study of Factors Influencing Business to Business (B2B) Sales Performance: The Role of design Attitude.' Universidade Case Western Reserve.
- Costa, A., Santana, L. e Trigo, A. (2015) 'Qualidade do atendimento ao cliente: um grande diferencial competitivo para as organizações.' *Revista de Iniciação Científica – RIC Cairu*, 02, 155–172.
- Costa, F. e Júnior, S. (2014) 'Mensuração e Escalas de Verificação : uma Análise Comparativa das Escalas de Likert.' *Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia*, pp. 1–16.
- Crivellaro, F. (2018) 'Gestão da informação em ferramentas de crm para captação e retenção de clientes.' Universidade Estadual Paulista.
- Damião, B. (2014) 'Motivação da força de vendas.' Faculdade de Economia da Universidade do Porto.

- Dobre, O. (2013) 'Employee motivation and organizational performance.' *Review of Applied Socio- Economic Research*, 5(1), 53–60.
- Domingues, C. (2018) 'Valor da marca no consumidor - estudo exploratório da marca Xerox.' Instituto Superior de Administração e Gestão.
- Esteves, L. (2012) 'A importância da embalagem na decisão de compra.' IPAM The Marketing School.
- Fernandes, H. (2017) 'Recrutamento e Seleção: As práticas de Recrutamento e Seleção nas Startups.' Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto.
- Fernandes, S. (2013) 'A importância da relação entre comprador e vendedor na satisfação e fidelização dos clientes.' Instituto Politécnico de Viseu.
- Ferreira, A. (2010) 'Valores pessoais, percepções de preço e compra da marca do distribuidor.' Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.
- Ferreira, T. (2015) 'Os fatores motivacionais na gestão da força de vendas e a sua influência no desempenho individual: estudo dos setores segurador e farmacêutico em Portugal.' Universidade Fernando Pessoa.
- Ferreira, T. (2017) 'Motivational factors in sales team management and their influence on individual performance.' *Tourism & Management Studies*, 13(1), 60–65. doi:10.18089/tms.2017.13108
- Filipa, J. e Mendes, S. (2015) 'O papel da formação em Segurança e Saúde no Trabalho no desenvolvimento de competências profissionais: estudo de caso.' Instituto Politécnico de Setúbal.
- Filipe, I. (2011) 'Prospecção de novos clientes e Gestão da Força de vendas como alavanca das receitas.' Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.
- Frade, R. e Santo, P. (2018) 'Modelo Teórico Relacional da Performance das Vendas.' In R. Frade & P. Santo (Eds.), *IV Encontro Científico da Unidade de Investigação e Desenvolvimento do ISLA Santarém* (pp. 125–133). Santarém.
- Futrell, C. (2001) *Sales Management - Teamwork, leadership, and technology* (6<sup>a</sup> Edição). Chicago: Harcourt college publishers.
- Garcia, F. (2016) 'Identidade e imagem da marca: Uma análise comparativa em uma empresa do setor de serviços de telecomunicações.' Universidade Federal de Uberlândia.
- Giacobo, F., Estrada, R. e Ceretta, P. (2003) 'Logística reversa: A satisfação do cliente na pós-venda.' *Revista Eletrônica de Administração*, 9(5), 1–17.

- Herzberg, F. (1966) *Work and the nature of man*. Cleveland: World Publishing Company.
- Ismajli, N., Zekiri, J., Qosja, E. e Krasniqi, I. (2015) 'The Importance of Motivation Factors on Employee Performance in Kosovo Municipalities.' *Journal of Political Sciences*, 3(2), 2–7. doi:10.4172/2332-0761.1000152
- João, P. (2014) 'Gestão da Força de Vendas : Coordenação de uma equipa comercial no âmbito do negócio das telecomunicações públicas.' Faculdade de Economia da Universidade do Algarve.
- Kawaiti, K. e Andreoti, P. (2009) 'Estratégias de vendas.' Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium.
- Keller, K. e Kotler, P. (2012) *Administração de Marketing*. São Paulo: Prentice Hall.
- Landim, F., Lourinho, L., Lira, R. e Santos, Z. (2012) 'Uma reflexão sobre as abordagens em pesquisa com ênfase na integração qualitativo-quantitativa.' *A Revista Brasileira Em Promoção Da Saúde*, (4), 53. doi:10.5020/18061230
- Lazear, E. (2018) 'Compensation and Incentives in the Workplace.' *Journal of Economic Perspectives*, 32(3), 195–214.
- Maciel, P. e Junqueira, A. (2014) 'Gestão de Pessoas e Vendas : Alinhamento dos Objetivos de Desempenho da Equipe de Vendas aos Objetivos Estratégicos.' *Revista Destaques Acadêmicos*, 6, 21–34.
- Mano, M. (2017) 'Inteligência Emocional e Sucesso em Vendas.' Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.
- Martins, A. (2016) 'Incentivos e Benefícios dos Gestores nas PMES Portuguesas.' Instituto Superior de Economia e Gestão.
- Meignant, A. (2003) *A Gestão da Formação*. Lisboa: Dom Quixote.
- Mendes, C. (2015) 'Recrutamento e Selecção de Recursos Humanos.' Faculdade Economia da Universidade de Coimbra.
- Mendes, C. (2017) 'Projeto de Otimização da Utilização de Sistema CRM Salesforce no Laboratório de Recuperação da Dados - OnRetrieval.' Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra.
- Moreira, B. e Sergio, L. (2005) 'Vendas e Marketing: Juntas na busca da satisfação do cliente.' *Revista de Administração Unimep*, 3(2).
- Neves, A. (2019) 'Estudo dos determinantes da satisfação dos clientes da marca



- Parfois.' Instituto Politécnico de Leiria.
- Raimundo, R. (2016) 'O Processo de Recrutamento e Seleção como fator de Desenvolvimento numa Organização Pública do KWANZA-SUL-ANGOLA - Caso de Estudo Empresa Pública Angolana ( MAPTESS ) -.' Instituto Politécnico de Viana do Castelo.
- Rodrigues, M. (2017) 'Fatores Explicativos da Satisfação e da Motivação no trabalho : O Caso Coindu S . A .' Instituto Politécnico do Cávado e do Ave.
- Rodrigues, N. e Rebelo, T. (2019) 'Recrutamento e seleção de pessoas: conceito chave, abordagens e procedimentos.' *Pombalina Coimbra University Press*. doi:10.14195/978-989-26-0238-7\_9
- Rodrigues, V. (2015) 'Representações sociais de profissionais de vendas: identificando as competências necessárias à formação profissional do vendedor.' Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
- Rosado, D. (2015) *Sociologia da Gestão e das Organizações*. Lisboa: Gradiva
- Santos, L. (2017) 'A perceção dos Gerentes, como cliente interno, sobre o processo de recrutamento e seleção numa empresa do setor da restauração.' Instituto Politécnico de Setúbal.
- Santos, S. e Oliveira, F. (2014) 'A arte de fidelizar clientes como diferencial competitivo.' *Revista Foco*, 7(2), 4–17.
- Sardinha, C. (2015) 'Marketing no sector farmacêutico: o impacto da cor da embalagem.' Universidade do Algarve.
- Silva, A., Campos, V., Vendrame, F., Sarraceni, J. e Vendrame, M. (2009) *Técnicas de vendas: uma ferramenta para alavancar as receitas*. Lins. Available at: <http://www.unisalesiano.edu.br/encontro2009/trabalho/aceitos/CC36962906889.pdf> (accessed: 2 february 2020).
- Silva, G. e Oliari, D. (2017) Branding: 'O impacto de uma boa gestão na construção do posicionamento e valor de uma marca.' *XVIII Congresso de Ciências Da Comunicação Na Região Sul*, 1–15. Caxias do Sul.
- Sparemburger, A. (2008) *Administração de vendas*. Ijuí: Unijuí.
- Teixeira, S. (2013) *Gestão das Organizações (3ª)*. Lisboa: Escolar Editora.
- Wainer, J. (2017) 'Métodos de pesquisa quantitativa e qualitativa para a Ciência da Computação.' *Instituto de Computação - UNICAMP*.

## **ANEXOS**

## Anexo I – Inquérito por questionário

---

### Impacto da marca Agros no mercado de consumo

Este questionário enquadra-se numa investigação no âmbito do Mestrado de Direção Comercial e Marketing, realizado no ISAG (Instituto Superior de Administração e Gestão). Este pretende avaliar de que forma a marca Agros impacta no mercado de consumo e avaliar o perfil de consumidor da marca.

Os resultados obtidos serão utilizados apenas para fins académicos, sendo importante frisar que as respostas dos inquiridos representam apenas a sua opinião individual.

O inquérito é anónimo e confidencial, não devendo por isso colocar a sua identificação em nenhuma das folhas nem assinar o questionário.

Não existem respostas certas ou erradas. Por isso lhe solicitamos que responda de forma espontânea e sincera a todas as questões. Em todas as questões terá apenas de assinalar com uma cruz a sua opção de resposta.

Obrigado pela sua colaboração.

**\*Obrigatório**

---

Li e percebi a informação acima referida. \*

☐ Sim

## Impacto da marca Agros no mercado de consumo

\*Obrigatório

### Dados Pessoais:

Faixa etária: \*

- ☐ Menor 18 anos
- ☐ Entre 18 e 25 anos
- ☐ Entre 26 e 35 anos
- ☐ Entre 36 e 45 anos
- ☐ Entre 46 e 55 anos
- ☐ + de 56 anos

Género: \*

- ☐ Masculino
- ☐ Feminino

Estado Civil: \*

- ☐ Solteiro/a
- ☐ Casado/a
- ☐ Divorciado/a
- ☐ Viúvo/a

Escolaridade: \*

- ☐ Ensino Primário - 1º ciclo (4º ano)
- ☐ Ensino Básico - 2º ciclo (6º ano)
- ☐ Ensino Básico - 3º ciclo (9º ano)
- ☐ Ensino Secundário (12º ano)
- ☐ Licenciatura
- ☐ Mestrado
- ☐ Doutoramento

Zona de residência: \*

- ☐ Norte
- ☐ Sul
- ☐ Centro

[Anterior](#)

[Seguinte](#)

## Impacto da marca Agros no mercado de consumo

\*Obrigatório

### Conhecimento da Marca:

Conhece a marca Agros? \*

☐ Sim

☐ Não

É cliente da marca Agros: \*

☐ Sim

☐ Não

Se a sua resposta for sim, em que tipo de produtos? \*

- ☐ Leite
- ☐ Iogurte
- ☐ Queijo

Há quanto tempo é cliente Agros? \*

- ☐ Menos de 6 meses
- ☐ Entre 6 meses a 1 ano
- ☐ Entre 1 ano até 3 anos
- ☐ Mais de 3 anos

Se a sua resposta for sim em relação à segunda questão, porquê? \*

- ☐ É a minha marca favorita de lacticínios
- ☐ Notoriedade
- ☐ Preço
- ☐ Qualidade
- ☐ Recomendação
- ☐ Outra: \_\_\_\_\_

## Impacto da marca Agros no mercado de consumo

\*Obrigatório

### Aspetos relacionados com a marca:

Como classifica os preços praticados pela Agros face a outras marcas que conhece? \*

	1	2	3	4	5	
Muito insatisfeito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito satisfeito

Como teve conhecimento da marca Agros? \*

- ☐ Familiares
- ☐ Boca a boca (WOM)
- ☐ Publicidade
- ☐ Redes sociais
- ☐ Outro



A marca Agros é um factor de preferência na sua escolha? \*

☐ Sim

☐ Não

Na sua opinião, o símbolo da Agros e as cores utilizadas nas embalagens tem impacto no ato da compra? \*

☐ Sim

☐ Não

Se sim, porquê?

☐ Atractividade da embalagem

☐ Estimula a natureza e a sustentabilidade

☐ Realça o produto

☐ Outro

Anterior

Submeter